

Lehrstuhl für Soziologie

Aus Frauensicht

Eine Analyse des Deutungsmusters „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ von weiblichen Betriebsratsmitgliedern

Ursula Stöger

Vollständiger Abdruck der von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der
Technischen Universität München zur Erlangung des akademischen Grades eines

Doktors der Philosophie

genehmigten Dissertation

Vorsitzende:

Univ.-Prof. Dr. Karin Zachmann

Prüfer/innen der Dissertation:

1. Univ.-Prof. Dr. Rainer Trinczek
2. apl. Prof. Dr. Karin Lohr,
Humboldt-Universität zu Berlin

Die Dissertation wurde am 06.02.2008 bei der Technischen Universität München
eingereicht und durch die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften am 09.07.2008
angenommen.

Inhalt

Vorwort	5
Einleitung	6
1. Deutungsmuster von Betriebsrätinnen als Zugang zu einer geschlechtersensiblen Erforschung industrieller Beziehungen – eine Zusammenfassung	13
2. Deutungsmuster von Betriebsrätinnen – die Fragestellung der Untersuchung	37
2.1 Der männliche Facharbeiter als Forschungsthema und die Marginalisierung der weiblichen Arbeitskraft – zu den weißen Flecken in der Erforschung der industrieller Beziehungen	37
2.2 Theorien der industriellen Beziehungen – die Ausblendung des Geschlechts der AkteurInnen	42
2.3 Deutungsmuster von Betriebsrätinnen – ein erster Schritt zur Analyse der Bedeutung des Geschlechts in den industriellen Beziehungen	48
3. Das Deutungsmuster „betriebliche Interessenbeziehungen“ als Gegenstand der Forschung – theoretische und konzeptionelle Überlegungen	51
3.1 Bewusstsein als Gegenstand der Industriesoziologie	53
3.2 Deutungsmuster als unbewusste, kollektive Sinnstrukturen	60
3.3 Habitus als subjektive Verarbeitung sozialer Lagen	70
3.4 Die Ausbildung von Deutungsmustern als Lernprozess	74
3.5 Geschlechtsspezifische Ausprägungen von Deutungsmustern	79
3.6 Interessen als konstitutiver Bestandteil der Betriebsratsarbeit	91
3.7 Deutungsmuster von Betriebsrätinnen und Interessenvertretungshandeln	96
4. Fallauswahl und methodisches Vorgehen	100
4.1 Ein kurzer Blick auf die Entwicklung und Struktur der Frauenerwerbstätigkeit	100

4.2	Die Auswahl der Untersuchungsfälle	106
4.3	Die Aufdeckung subjektiver Relevanzstrukturen durch qualitative Interviews - die Methode der Datenerhebung	111
4.4	Die Entstehung einer Typologie – die Auswertung der Daten	115
5.	Die innerbetrieblichen Interessenbeziehungen aus Sicht der Betriebsrätinnen – eine Typologie des Deutungsmusters	119
5.1	Die Partnerin – „...man muss als Betriebsrat dafür da sein, dass man auch das Unternehmen berücksichtigt.“	122
5.1.1	Die Handlungsmotivation der Partnerin	125
5.1.2	Die Einstellung der Partnerin zum Betriebsratsgremium	128
5.1.3	Die Einstellung der Partnerin zu den Beschäftigten	130
5.1.4	Die Einstellung der Partnerin zur Geschäftsleitung	132
5.1.5	Die Einstellung der Partnerin zur Gewerkschaft	135
5.1.6	Zusammenfassung der Typenmerkmale	137
5.2	Die Idealistin – „... ich bin schon der Ansicht, als Betriebsrat muss man auch moralisieren.“	138
5.2.1	Die Handlungsmotivation der Idealistin	142
5.2.2	Die Einstellung der Idealistin zum Betriebsratsgremium	144
5.2.3	Die Einstellung der Idealistin zu den Beschäftigten	146
5.2.4	Die Einstellung der Idealistin zur Geschäftsleitung	148
5.2.5	Die Einstellung der Idealistin zur Gewerkschaft	152
5.2.6	Zusammenfassung der Typenmerkmale	154
5.3	Die Oppositionelle – „...dieser berühmte Paragraf 2 des Betriebsverfassungsgesetzes, der für eine gute Zusammenarbeit plädiert, der steht eigentlich nur auf dem Papier.“	155
5.3.1	Die Handlungsmotivation der Oppositionellen	156
5.3.2	Die Einstellung der Oppositionellen zum Betriebsratsgremium	159
5.3.3	Die Einstellung der Oppositionellen zu den Beschäftigten	162
5.3.4	Die Einstellung der Oppositionellen zur Geschäftsleitung	164
5.3.5	Die Einstellung der Oppositionellen zur Gewerkschaft	168
5.3.6	Zusammenfassung der Typenmerkmale	171
5.4	Die Klassenkämpferin – „...sondern wir haben dann gesagt, dafür lohnt es sich jetzt zu kämpfen, das machen wir“	173
5.4.1	Die Handlungsmotivation der Klassenkämpferin	176
5.4.2	Die Einstellung der Klassenkämpferin zum Betriebsratsgremium	178
5.4.3	Die Einstellung der Klassenkämpferin zu den Beschäftigten	179
5.4.4	Die Einstellung der Klassenkämpferin zur Geschäftsleitung	181
5.4.5	Die Einstellung der Klassenkämpferin zur Gewerkschaft	183
5.4.6	Zusammenfassung der Typenmerkmale	185

6.	Trotz aller Unterschiede auch Gemeinsamkeiten – typenübergreifende Sinndeutungen	187
6.1	Betriebsratsarbeit als Qualifizierung – die Akkumulation von kulturellem und symbolischem Kapital	188
6.2	Betriebsratsarbeit als Bewusstseinsbildung – die Politisierung der Deutung der Interessenbeziehungen	192
6.3	Betriebsratsarbeit als Aushandlungsprozess – der Wunsch nach einer konfliktarmen Beziehung zur Geschäftsleitung	202
6.4	Betriebsratsarbeit ist nicht geschlechtsneutral – die bipolare Sicht der Geschlechter	210
6.5	Betriebsratsarbeit ist kein Co-Management – die Beschränkung auf traditionelle Verhandlungsfelder	219
6.6	Betriebsratsarbeit ohne Ziele – die pessimistische Sicht der Möglichkeiten	223
6.7	Betriebsratsarbeit als kollektive Aufgabe – die enge Beziehung zu den Beschäftigten	227
6.8	Deutungsmuster und Geschlecht – mögliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern	234
7.	Geschlechterdemokratie in der Mitbestimmung erfordert ein Umdenken nicht nur in der Forschung – ein Fazit	241
7.1	Viele Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten in den Deutungsmustern	241
7.2	Voraussetzungen und Anforderungen an eine geschlechter- sensible Erforschung der industriellen Beziehungen	257
7.3	Neue Anforderungen an Gewerkschaften	262
	Nachwort	270
	Literatur	274
	Interviewleitfaden	292
	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	294

Vorwort

Der vorliegenden Dissertation liegen Erzählungen von Frauen über ihre Erfahrungen im Betriebsratsalltag zu Grunde. Sie sind Zeugnisse ihrer Sinndeutungen, ihrer Einstellungen und ihrer Sichtweisen über die Welt des Betriebes. Mit der Fragestellung der Untersuchung wurde das Ziel verfolgt, entgegen der arbeits- und industriesoziologischen Tradition, einmal ausschließlich weiblichen Betriebsratsmitgliedern das Wort zu geben.

Die Dissertation entstand im Rahmen des von der Hans Böckler Stiftung geförderten Promotionskollegs „Arbeit, Gender, Technik – Koordinaten (post-)industrieller Modernisierung“. Die Mitglieder des Kollegs standen mir mit zahlreichen Tipps und konstruktiver Kritik zur Seite. Für ihre Unterstützung möchte ich mich ganz herzlich bedanken. Ebenso gilt mein Dank der Hans Böckler Stiftung, die mir durch ein Stipendium die Dissertation erst ermöglicht hat.

Weiterhin möchte ich mich bei den Gewerkschaftskolleginnen und –kollegen bedanken, über die ich den Kontakt zu den Interviewpartnerinnen herstellen konnte. Ohne deren Hilfe wäre der Feldzugang sehr viel schwieriger gewesen.

Mein ausdrücklicher Dank gilt zudem all denjenigen, die mich unterstützten, als es darum ging, die letzten Tippfehler zu beseitigen und die Kommas an die richtige Stelle zu setzen sowie allen FreundInnen, die mir mit ihrer Diskussionsbereitschaft und ihren Hinweisen über schwierige Arbeitsphasen hinweghalfen.

Ganz besonders bedanken möchte ich mich bei meinem Doktorvater Prof. Dr. Rainer Trinczek. Er hat mich in zahlreichen, motivierenden Betreuungsgesprächen bei der Interpretation meines Interviewmaterials unterstützt. Zudem half er mir, meine gelegentlich auftretenden Zweifel zu überwinden.

Der größte Dank gilt jedoch den Interviewpartnerinnen. Ohne ihre Bereitschaft zur Teilnahme an einem Gespräch, hätte ich die Arbeit nicht erstellen können. Ihre Erzählungen waren nicht nur interessant und spannend sondern häufig auch sehr persönlich. Für diese Offenheit, für ihr Vertrauen und für ihr Interesse an meiner Arbeit möchte ich mich ganz besonders bedanken.

Einleitung

Eine Betriebsrätin in einem Männerbetrieb war früher eine Exotin. Heute ist sie keine Ausnahme mehr, da auch in diesen Betrieben die Zahl der Betriebsrätinnen in den letzten Jahren zugenommen hat (Klenner/Lindecke 2003: 179). Dies zeigen nicht nur die Statistiken sondern auch die gewerkschaftlichen Betriebsratsschulungen oder Betriebsversammlungen, bei denen immer häufiger Betriebsrätinnen das Mikrofon in die Hand nehmen.

Weibliche Betriebsratsvorsitzende sind, wenn auch noch nicht in „Männerbranchen“, heute keine Ausnahmerecheinung mehr (siehe hierzu Rudolph/Wassermann 2007: 19ff.). Dies bleibt sicherlich nicht folgenlos für die gewerkschaftlichen Diskussionsprozesse und die gewerkschaftliche Politik. Die Teilnahme von Betriebsrätinnen an den innergewerkschaftlichen Diskussionsprozessen ist selbstverständlich geworden und wird auch akzeptiert.

Die Zahlen belegen, dass Frauen im Betriebsrat angekommen sind. Dennoch kann die Entwicklung noch nicht als zufrieden stellend bezeichnet werden. Insgesamt haben Frauen in der betrieblichen Interessenvertretung immer noch nicht den Stellenwert erreicht, der ihnen aufgrund ihrer Beschäftigtenzahl zustehen würde. Nach wie vor nehmen Männer überproportional häufig den Betriebsratsvorsitz für sich in Anspruch. Dies trifft sogar auf die frauendominierten Betriebe zu. Erst in Betrieben mit einem Frauenanteil von über 60 Prozent ist die Mehrzahl der Vorsitzenden weiblich (Ahlers/Dorsch-Schweizer 2001 u. Klenner/Lindecke 2003). Daran lässt sich allein statistisch nachweisen, dass Frauen in der betrieblichen Interessenvertretung einen Nachholbedarf haben.

Die Entwicklung der Mitbestimmung ist Teil der Geschichte des Kampfes der Arbeiterbewegung um bessere Lebensbedingungen, um Emanzipation und um Anerkennung. Ihre Entwicklung reiht sich ein in die allgemeine Rechtsentwicklung, die auch die Veränderungen der sozialen Ungleichheit unter den Menschen widerspiegelt. Die bürgerlichen Freiheitsrechte, wie die Freiheit des Eigentums, waren eine Voraussetzung für die Ausbreitung des Kapitalismus. Sie wurden deshalb allen Bürgern mit seiner Entstehung zugestanden. Demgegenüber mussten die politischen Rechte, wie das allgemeine Wahlrecht, und die sozialen Staatsbürgerrechte, die ein Mindestmaß an sozialer Sicherheit garantieren, erst in langen Auseinandersetzungen erkämpft werden. Ihre Ausbreitung auf alle Menschen ist vor allem der Arbeiterbewegung zu verdanken (Marshall 1992).

In die Betriebe hielten die Grundrechte für die ArbeiterInnen erst nach dem ersten Weltkrieg Einzug. Mit dem Betriebsrätegesetz von 1920 wurde erstmals eine Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten eingeführt¹, der jedoch kaum Mitbestimmungsrechte eingeräumt wur-

¹ Frauen waren jedoch auch damals in den Betriebsvertretungen unterrepräsentiert, wie dies Hagemann in ihrer Untersuchung über Frauen im groß-hamburgischen Wirtschaftsgebiet feststellte. Sie mussten zudem ständig ihre Befähigung zur Ausübung des Betriebsratsamtes unter Beweis stellen (Hagemann 1990:502).

den. Stattdessen wurden die Betriebsräte auf eine Unterstützung der ArbeitgeberInnen zur Erfüllung des Betriebszweckes verpflichtet (Kittner 2003). Nach der Befreiung vom Faschismus wurden mit dem Wiederaufbau die Mitbestimmungsgesetze eingeführt, auf deren Basis Betriebsräte gewählt wurden (Hoffmann 2006: 41). Das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 legte den Betriebsräten die Friedenspflicht auf und zwang sie zur vertrauensvollen Zusammenarbeit, gestand ihnen umgekehrt jedoch keine ausreichenden Mitwirkungsrechte, die ein gegenseitiges Vertrauen ermöglicht hätten, zu. Außerdem wurde die Trennung des Betriebsrates von den Gewerkschaften stark akzentuiert (Kittner 2003). Mit dem Betriebsverfassungsgesetz von 1972 wurde die betriebliche Mitbestimmung ausgeweitet. Es gilt noch heute und wurde seit seinem Inkrafttreten mehrmals, zuletzt im Jahr 2001, novelliert.

Die Bürgerrechte galten im vollen Umfang zunächst nur für Männer. Frauen erhielten erst verspätet den vollen Status freier Rechtssubjekte. Den Zugang zum aktiven und passiven Wahlrecht erhielten sie durch den Rat der Volksbeauftragten im November 1918 (Rosenbusch 1998: 455). Nach dem zweiten Weltkrieg wurde mit der Verabschiedung des Grundgesetzes die Gleichberechtigung der Frauen (Art. 3 Abs. 2) gesetzlich festgeschrieben. Damit wurden den Frauen jedoch noch nicht alle bürgerlichen Freiheitsrechte zugestanden. Erst im Jahr 1957 wurde den Frauen durch das Bürgerliche Gesetzbuch ein Recht auf außerhäusliche Erwerbstätigkeit eingeräumt, jedoch nur, wenn sie dabei ihre Pflichten im Haushalt nicht vernachlässigen (Grimme 2003: 139ff.).

Auch die Möglichkeit, sich selbst für eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen einzusetzen, wurde den Frauen nicht zur gleichen Zeit wie den Männern zugestanden. Dies lag allerdings weniger an den Gesetzen als an der Tradition der Arbeiterbewegung. In den Anfangsjahren der Gewerkschaftsbewegung war den Frauen eine Mitgliedschaft in der Gewerkschaft untersagt. Sogar während des ersten Weltkriegs war in manchen Gewerkschaften noch strittig, ob Frauen als Mitglied aufgenommen werden sollten (Losseff-Tillmanns 1978: 383).

Heute sind die gesetzlichen Benachteiligungen von Frauen vollständig abgeschafft und die rechtliche Gleichstellung der Geschlechter ist formal hergestellt worden. Die tatsächliche Gleichstellung lässt jedoch noch immer auf sich warten. Frauen haben zwar die gleichen bürgerlichen Rechte wie Männer. Ihr Anteil an den Selbstständigen entspricht jedoch noch lange nicht ihrem Anteil an den Erwerbstätigen. Sie haben die gleichen politischen Rechte wie Männer. Dennoch sind sie, obwohl sie in den letzten Jahren aufholen konnten, in den Parlamenten unterrepräsentiert. Ihr ehrenamtliches Engagement erstreckt sich vor allem auf soziale Tätigkeiten, das der Männer auf die politischen Felder. Im Erwerbsleben darf es weder eine unmittelbare noch eine mittelbare Diskriminierung von Frauen geben. Dennoch sind sie auch hier, trotz weitgehend gleicher, teilweise sogar besserer Qualifikation, in den Einkommens- und Aufstiegschancen benachteiligt (Bothfeld et al. 2005).

Auch in den Gewerkschaften und der betrieblichen Mitbestimmung ist die Gleichberechtigung der Frauen formal verwirklicht. Aber auch hier steht sie vor allem auf dem Papier. Die

Geschlechtergleichstellung gehört nicht gerade zu den Kernthemen der Betriebsräte. Außerdem waren Frauen in den Betriebsräten lange Zeit wenig vertreten. Sie nahmen die Vertretung ihrer Interessen in den Betrieben, aber auch in den Gewerkschaften erst nach und nach selbst in die Hand. Um diesem Ziel näher zu kommen, forderten sie in den Gewerkschaften die Quotierung in den politischen Gremien, die inzwischen auch in mehreren Einzelgewerkschaften in der Satzung verankert ist.

Die nach wie vor nicht verwirklichte Gleichstellung von Frauen in vielen Lebensbereichen wird heute von kaum jemandem geleugnet und führte, vor allem auf Druck der Frauenbewegung, zu einer Reihe von politischen Initiativen, die auf eine tatsächliche Gleichstellung hinwirken sollen. Beispiele sind die mit dem Amsterdamer Vertrag auf europäischer Ebene eingeführte Methode des Gender Mainstreaming (siehe Stiegler 2000), die inzwischen auch für die Mitgliedsstaaten verpflichtend ist, oder das nach europäischer Rechtsprechung erlassene Verbot der mittelbaren Diskriminierung in der Erwerbsarbeit.

Auch in der betrieblichen Interessenvertretung reagierte der Gesetzgeber auf die Diskrepanzen zwischen der formalen und der tatsächlichen Gleichstellung der Geschlechter. In seiner letzten Novellierung änderte er das Betriebsverfassungsgesetz in zweierlei Hinsicht. Zum einen wirkte er auf die Aufgaben der Betriebsräte direkt ein, indem er sie verpflichtet, auf eine Gleichberechtigung der Frauen im Erwerbsleben hinzuwirken und die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern (§ 80 Abs. 1). Mit dem zweiten Ansatzpunkt bezog er sich auf die innere Struktur des Betriebsrats, indem er eine Mindestquote bei den Betriebsratsitzen für das Minderheitengeschlecht im Betrieb einführte (§ 15 Abs. 2).

Die Frauenforschung hat in den vergangenen Jahren die Benachteiligung von Frauen in vielen Lebensbereichen aufgedeckt. Sie legte empirische Belege vor und suchte nach den Ursachen. Sie wies auf die nach wie vor bestehende Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern und die Abwertung der von Frauen ausgeübten Tätigkeiten hin. Sie kritisierte die alleinige Zuständigkeit der Frauen für die Reproduktionsarbeit sowie ihre Ausschließung aus dem öffentlichen Leben, insbesondere aus der politischen Sphäre. Ebenso thematisierte sie den Sexismus in den Medien und deckte die unterschiedlichen Formen der Gewalt gegen Frauen auf. Die Benachteiligung von Frauen im Erwerbsleben zu erforschen, war eine der wichtigsten Aufgaben der Frauenforschung, da eine gleichberechtigte Teilhabe am Erwerbsprozess als die entscheidende Voraussetzung für die Durchsetzung einer tatsächlichen Gleichstellung gesehen wurde.

Die Industriesoziologie, obwohl traditionell stark an den Benachteiligungen im Erwerbsleben und der daraus folgenden sozialen Ungleichheit interessiert, nahm die Frage geschlechtsspezifischer Ungleichbehandlungen kaum in ihre Forschungsarbeiten auf. Im Zentrum stand die Entwicklung der Arbeit in den hoch technisierten und damit ökonomisch wichtigen Branchen. Damit richtete sich das Interesse auf den Facharbeiter oder den Arbeiter generell. Die Frauenarbeit war, da sie vor allem in gering qualifizierten oder gering technisierten Tätigkeitsberei-

chen Verbreitung fand, von Ausnahmen abgesehen (z.B. Moldaschl 1991), von keinem besonderen Interesse.

Zwischen der Industriosociologie, die lange Jahre von Einflüssen aus der Frauenforschung unberührt blieb, und der Frauenforschung gibt es erst in der jüngsten Zeit eine Annäherung in den diskutierten Themenfeldern.² Dies ist sicherlich auch darauf zurückzuführen, dass sich das Augenmerk der Industriosociologie heute verstärkt auf die Dienstleistungsbranchen, in denen Frauen stark vertreten sind, richtet.

Mit der Annäherung der beiden Teildisziplinen dürfte auch in der Arbeits- und Industriosociologie die Frage nach dem Geschlechterverhältnis und der Bedeutung von Geschlecht für die Teilhabechancen angekommen sein. Aulenbacher konstatiert dennoch ein Hinterherhinken der industriosociologischen Forschung gegenüber der allgemeinen Entwicklung im Fach, da die Kategorie Geschlecht in den meisten Disziplinen bereits ihren Einzug in den Mainstream gefunden hat. Auch in die allerneuesten Konzepte der Zukunft, so dem Konzept des Arbeitskraftunternehmers, wird die Kategorie Geschlecht nicht aufgenommen. Erst in der Überprüfung der empirischen Verbreitung des/r ArbeitskraftunternehmerIn wird das Geschlecht thematisiert (Aulenbacher 2005: 42ff).

Unabhängig hiervon fällt jedoch das geringe Interesse an der Erforschung der innerbetrieblichen Mitbestimmung unter geschlechtsspezifischen Aspekten sowohl in der Frauenforschung als auch in der industrial relations Forschung auf. Die industrial relations Forschung interessiert sich wenig für geschlechtsspezifische Beeinflussungen und Ausprägungen der industriellen Beziehungen. Die Frauenforschung interessiert sich zwar für die politische Interessenvertretung von und durch Frauen, zeigt jedoch kaum Interesse an der Erforschung der innerbetrieblichen Mitbestimmung.

Dabei gäbe es für beide soziologische Teildisziplinen genug Anlass, sich der Frage nach der Bedeutung von Geschlecht in den industriellen Beziehungen zuzuwenden. Interessant wäre beispielsweise die Untersuchung des anhaltenden Phänomens der Vernachlässigung von Fraueninteressen durch die Betriebsräte. Diese resultierte in den vergangenen Jahren weniger aus den mangelnden gesetzlichen Möglichkeiten, eine Verbesserung der Chancengleichheit in Angriff zu nehmen. Vielmehr schenken die Betriebsräte dem Thema wenig Beachtung. Dies hat sich auch nach der letzten Gesetzesnovelle kaum geändert (siehe Klenner 2004).

Generell haben sich mit der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes die Möglichkeiten für Frauen, ihre Interessen zu vertreten, verbessert, da sie leichter in den Betrieben aktiv werden können. Das Gesetz unterstützt sie nicht nur in ihren Ambitionen, auf die Chancengleich-

² Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass zwischenzeitlich Tagungen, die einen Diskussionsprozess beider Teildisziplinen vorantreiben wollen, abgehalten werden. So wurde im Dezember 2003, gemeinsam vom ISF München und dem „Netzwerk feministische Arbeitsforschung“, ein Workshop in München veranstaltet, der explizit den Titel „Gender meets work“ trug.

heit zu achten, sondern verpflichtet sie und ihre KollegInnen aus den Betriebsratsgremien sogar dazu. Die Quote zur Besetzung der Betriebsratssitze kann engagierte Frauen unterstützen, da sich ihre Chancen verbessert haben, einen Sitz im Gremium zu erhalten. Allerdings befinden sich Frauen häufig in einer doppelt schweren Lage gegenüber ihren Kollegen. Sie müssen nicht nur gegen Widerstände des Managements ankämpfen, sondern auch gegen Vorbehalte in den eigenen Reihen.

Die Möglichkeit zur Durchsetzung eigener Interessen innerhalb der Erwerbsarbeit ist ein zentrales Moment, das maßgeblich über die Formen der sozialen Ungleichheit und ihre Ausprägung bestimmt. Es kommt nicht darauf an, dass Betriebsräte verpflichtet werden, die Interessen aller Beschäftigten gleichermaßen zu vertreten. Relevant ist, ob sie dies auch tun. Da dies erfahrungsgemäß nicht vorausgesetzt werden kann, gibt es gute Gründe für Frauen, ihre Interessenvertretung nicht anderen zu überlassen, sondern selbst in die Hand zu nehmen.

Die Möglichkeit für Frauen, in der Interessenvertretung aktiv zu werden, ist nicht nur für die Verbesserung ihrer Arbeits- und Lebensbedingungen von Bedeutung. Es ist auch eine Frage ihrer demokratischen Bürgerrechte und ihres Rechts auf Teilhabe. Der Kampf um diese Rechte ist ein Kampf um Emanzipation, Anerkennung und Respekt.

Bislang war die Erforschung der industriellen Beziehungen durch einen männlichen Blick auf den Gegenstandsbereich gekennzeichnet. Es wurde implizit die Sichtweise von männlichen Interessenvertretungen als maßgeblich für die Interessenvertretung generell angenommen. Mit dieser Untersuchung soll der männliche Blick erweitert werden um die Sichtweise von Frauen. Dies ist aus unterschiedlichen Gründen notwendig. Erstes ist das deutsche System der industriellen Beziehungen durch seinen repräsentativen Charakter gekennzeichnet, d.h. die Interessenvertretung kann nicht direkt von den Betroffenen wahrgenommen werden, sondern nur über gewählte VertreterInnen. Damit ist die Sichtweise der VertreterInnen und deren Handeln von unmittelbarer Bedeutung für die Durchsetzung der Beschäftigteninteressen.

Dies führt zweitens zur Frage, ob das Eingebundensein der Frauen in die gesellschaftlichen Strukturen und die damit einhergehenden Erfahrungen von Frauen zu einer speziellen Wahrnehmung der betrieblichen Realität und der Machtverhältnisse führen. Damit ist danach zu fragen, ob aus einer eventuell anderen Deutung der betrieblichen Austauschbeziehungen eine andere Herangehensweise an die Interessenvertretung resultiert, die als spezifisch weiblich bezeichnet werden könnte. Eventuell entwickeln Frauen aus den Erfahrungen von Abhängigkeit und Fremdbestimmtheit eine sensiblere Einstellung zu Fragen der sozialen Ungleichheit und setzen sich deshalb verstärkt für diejenigen ein, die in der betrieblichen Hierarchie ganz unten stehen.

Um geschlechtsspezifische Einflüsse auf die Ausgestaltung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen zu untersuchen, sind eine Reihe von Forschungsarbeiten notwendig, die sich dem Thema aus unterschiedlichen Blickrichtungen annähern. In der vorliegenden Untersu-

chung soll ein Anfang gemacht und der Blick auf diejenigen Frauen gerichtet werden, die die Vertretung der Beschäftigteninteressen in die Hand nehmen, indem sie Betriebsrätin werden. Es wird danach gefragt, wie sie die Beziehungen zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten deuten. Im Focus der Untersuchung stehen damit nicht Fragen nach der Behandlung des Themas Chancengleichheit durch Betriebsrätinnen oder deren Sichtweise von Frauen und Männern. Zentral ist die Sichtweise von Frauen über die soziale Welt des Betriebes generell und ihr Handeln für Andere, d.h. für alle Beschäftigtengruppen im Betrieb.

Die Untersuchung gliedert sich in sechs Hauptkapitel. Im ersten Hauptkapitel (Kap. 2) wird die Fragestellung der Untersuchung hergeleitet und begründet. Ein Hauptaugenmerk richtet sich hier auf die Forschungslücken, sowohl in den theoretischen Zugangsweisen als auch in der Empirie. Es zeigt sich, dass nicht nur die Arbeits- und Industriesoziologie generell, sondern auch die industrial relations Forschung das Geschlecht lange Zeit ausgeblendet hat. Kapitel 3 beschreibt die theoretische Herangehensweise an die Untersuchung. Die Fragestellung wird vor dem Hintergrund des Deutungsmusterkonzeptes von Oevermann und des Habituskonzeptes von Bourdieu beantwortet. Daneben wird davon ausgegangen, dass sich Deutungsmuster als Produkte von individuellen Lernprozessen herausbilden und dabei eine geschlechtsspezifische Einfärbung erhalten, da Geschlecht als Strukturkategorie gesehen wird. Zudem kann eine Analyse der Deutungsmuster der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen nicht vorgenommen werden, ohne dabei die Interessen der handelnden AkteurInnen zu berücksichtigen. Diese beeinflussen maßgeblich die Ausgestaltung der Austauschbeziehungen. In Kapitel 4 wird das methodische Vorgehen, d.h. die Auswahl der Untersuchungsfälle, die Methode der Datenerhebung sowie der Datenaufbereitung dargestellt. Kapitel 5 und 6 dienen der Darstellung der empirischen Befunde. In Kapitel 5 wird die entwickelte Typologie der Deutungsmuster der Betriebsrätinnen beschrieben. Es werden vier Ausprägungen des Deutungsmusters in einer Typologie konstruiert, die sich in den im methodischen Teil der Arbeit beschriebenen Dimensionen unterscheiden. Kapitel 6 thematisiert gemeinsame, typenübergreifende Deutungen der Betriebsrätinnen. Dabei werden, soweit dies möglich ist, die Befunde mit den Ergebnissen anderer Untersuchungen verglichen, um Hinweise auf geschlechtsspezifische Eigenheiten zu diskutieren. In Kapitel 7 wird ein Fazit aus den Ergebnissen der Untersuchung gezogen. Dabei werden zunächst die relevantesten Ergebnisse und daraus resultierende Probleme der Frauen dargestellt. Anschließend werden, unter Bezugnahme auf diese zentralen Aspekte in den Deutungsmustern der Betriebsrätinnen, die Folgen bzw. Anforderungen diskutiert, die sich für eine geschlechtersensible Erforschung der industriellen Beziehungen ergeben. Zum Schluss werden Folgen für politische AkteurInnen, am Beispiel der Gewerkschaften, diskutiert.

Der Untersuchung wird eine Zusammenfassung vorangestellt, die gleich im Anschluss an diese Einleitung folgt. Sie dient der Darstellung der wichtigsten Ergebnisse und ist für die schnelle Leserin oder den schnellen Leser gedacht. Die Zusammenfassung ist zwangsläufig

weniger differenziert als die gesamte Untersuchung und kann deshalb die Lektüre der gesamten Ausarbeitung nicht ersetzen.

1. Deutungsmuster von Betriebsrätinnen als Zugang zu einer geschlechtersensiblen Erforschung industrieller Beziehungen – eine Zusammenfassung

Die theoretische und empirische Herangehensweise an die Fragestellung

Die vorliegende Untersuchung hat sich zum Ziel gesetzt, einen ersten Beitrag zur Schließung einer Forschungslücke in der Arbeitssoziologie bzw. der industrial relations Forschung zu leisten. Der Ausgangspunkt des Anliegens war die Feststellung, dass die Forschung zu den industriellen Beziehungen bislang keine Ergebnisse zur Frage des geschlechtsspezifischen Einflusses auf die Ausgestaltung der Beziehung zwischen ArbeitgeberInnen und Beschäftigten vorlegen kann. Weder konzeptionell noch empirisch fand das Geschlecht der AkteurInnen Eingang in die Untersuchungen. Ebenso wie in der Arbeits- und Industriesoziologie insgesamt lag das Forschungsinteresse der industrial relations Forschung lange Zeit bei den großen Industriezweigen, in denen vorwiegend männliche Fach- und Hilfsarbeiter beschäftigt waren. Diese Produktionszweige wurden von den ForscherInnen als Kernbereiche der industriellen Produktion angesehen. Insofern wurde auch davon ausgegangen, dass die Forschungsergebnisse Aussagen über die Entwicklung der Industriegesellschaft generell zulassen. In den Forschungen zu den industriellen Beziehungen war auf betrieblicher Ebene meist der Betriebsrat im Industriebetrieb und seine Beziehungen zum Management Untersuchungsgegenstand. Damit wurde das Forschungsfeld als abgesteckt betrachtet und für die Untersuchungen, auch wenn dies nicht explizit betont wurde, implizit eine Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse behauptet. Frauen wurden aus den Untersuchungen nicht ausgeklammert, wenn sie Teil der betrieblichen Interessenvertretung in den Industriebetrieben waren. Insofern konzentrierten sich die Untersuchungen nicht generell auf männliche Akteure. Es war jedoch nicht von Interesse, ob und inwiefern dem Geschlecht der AkteurInnen eine Bedeutung im Interessenaustausch im Betrieb zukommt. Es wurde vielmehr, da das Handeln der meist männlichen Betriebsratsmitglieder als verallgemeinerbar angesehen wurde, zusammengefasst, was unter Umständen nicht zusammengefasst werden kann. Dies bezog sich sowohl auf die ausgewählten Untersuchungsbranchen als auch auf das Geschlecht der AkteurInnen. Es gibt bislang nur wenige Untersuchungen, die sich explizit mit der Interessenvertretung von Frauen beschäftigen. Diese fragen jedoch in der Regel nach dem Interesse von Arbeiterinnen und Angestellten an der Vertretung ihrer eigenen Interessen, aber nicht nach dem Handeln von weiblichen Betriebsratsmitgliedern.

Zwischenzeitlich öffnet sich die Arbeits- und Industriesoziologie für Fragestellungen, die sich auf das Geschlecht beziehen. Damit gibt es eine Annäherung der Arbeits- und Industriesoziologie und der Frauenforschung, indem Überschneidungen der beiden Teildisziplinen diskutiert und gemeinsame Fragestellungen gesucht werden.

Wenn zukünftig Geschlecht in der industrial relations Forschung berücksichtigt werden soll, müssten auch theoretische Konzepte diese Variable einbeziehen. Diese Theorien sollten an zwei Stellen ansetzen. Zum einen wäre Geschlecht als Strukturkategorie zu fassen, damit strukturelle Faktoren, die das Geschlechterverhältnis beeinflussen, erforscht werden können. Diese Zugangsweise müsste zum anderen durch handlungstheoretische Ansätze ergänzt werden, um die Konstruktion von Geschlecht und die kulturelle Einbettung der Konstruktionsprozesse untersuchen zu können. Dabei könnte auf bereits existierende Zugänge der industrial relations Forschung sowie auf Ansätze aus der Geschlechterforschung zurückgegriffen werden. Hierfür müssten die Konzepte auf ihre jeweilige Anschlussfähigkeit überprüft werden.

Die Untersuchung hat sich allerdings nicht zum Ziel gesetzt, eine Theorie der industriellen Beziehungen zu entwickeln, die das Geschlecht als Variable einbezieht. Es wird statt dessen eine erste Zugangsweise verfolgt, mit der die Frage nach der Bedeutung von Geschlecht in den innerbetrieblichen Aushandlungsprozessen beleuchtet wird. Im Mittelpunkt stehen Frauen, die als Betriebsratsvorsitzende die Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten übernehmen. Das Interesse gilt ihrer Deutung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen. Dieser Ansatzpunkt wird als sinnvoll erachtet, da die jeweiligen Deutungsmuster über die Welt bzw. über den jeweiligen Ausschnitt der Welt das individuelle Handeln beeinflussen, indem sie es vorstrukturieren und anleiten. Gerade weil Beschäftigte, aufgrund des repräsentativen Charakters der Betriebsverfassung, nur über gewählte Vertretungen ihre Interessen einbringen können, gewinnen die Sinndeutungen der betrieblichen Interessenvertretung und deren Handeln eine entscheidende Bedeutung für die Interessendurchsetzung.

Damit wird vorgeschlagen, eine geschlechtersensible Erforschung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen mit einer Analyse der individuellen Sichtweise der handelnden AkteurInnen zu beginnen. Dies ist jedoch nur ein erster Schritt, mit dem sich dem Thema angenähert werden kann. Die strukturellen Einflüsse müssten in weiteren Forschungsprojekten untersucht werden. Davon unbenommen bleibt allerdings die Tatsache, dass sich die Sichtweisen von Menschen und die gesellschaftlichen Strukturen wechselseitig beeinflussen und eine Trennung beider Faktoren nur auf analytischer Ebene sinnvoll sein kann.

Die Untersuchung beschäftigt sich mit den Deutungen von Betriebsrätinnen über die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen. Dabei wird nach der Sichtweise über die Interessenbeziehung zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten, die Einstellung zum Betriebsratsgremium, zu den Beschäftigten, zum Management und zur Gewerkschaft gefragt. Damit sind die wesentlichen AkteurInnen, die in den Interessenbeziehungen interagieren und deren Ausgestaltung beeinflussen, in die Untersuchung einbezogen. Darüber hinaus gilt das Interesse der Handlungsmotivation der Betriebsrätinnen.

Die theoretische Basis, die der Untersuchung zu Grunde liegt, bildet das Konzept der Deutungsmuster von Oevermann. Deutungsmuster sind Alltagstheorien über soziale Tatsachen, die das Handeln der Individuen vorstrukturieren und anleiten. Sie sind Sinnzusammenhänge,

die im individuellen Wissensvorrat abgelagert sind. Indem nicht relevante Deutungsmöglichkeiten im jeweiligen Handlungskontext unterdrückt werden, prägen sie die Wahrnehmung vor. Deutungsmuster entstehen und verfestigen sich als kollektive Vorstellungen über die Welt. Dennoch sind sie individuell durch soziale Lagen und biografische Erfahrungen beeinflusst. Bei der Übernahme der jeweiligen Weltdeutungen werden Freiheitspotentiale wirksam, die es den Menschen ermöglichen, zwischen unterschiedlichen Deutungsangeboten zu wählen. Deutungsmuster sind das Bindeglied zwischen gesellschaftlichen Strukturen und dem Handeln der Individuen. Sie erlangen ihre Wirksamkeit, d.h. ihre strukturprägende Kraft, da die Menschen auf der Basis ihrer Weltdeutungen handeln. Es ist dabei unerheblich, ob die jeweiligen Deutungen richtig oder falsch sind. Relevant ist lediglich die Tatsache, dass Deutungsmuster ihren TrägerInnen ein erfolgreiches Handeln ermöglichen. Erst wenn sich Erfolge im Handeln nicht mehr einstellen, werden Menschen ihre Weltdeutungen überprüfen und verändern.

Ähnlich wie Oevermann konzipierte auch Bourdieu den Habitus als Bindeglied zwischen Struktur und Handlung. Der Habitus wurde von Bourdieu als subjektive Verarbeitung der jeweiligen sozialen Lage gesehen. Er strukturiert das Handeln der Individuen auf der Basis ihrer sozialen Lage vor. Durch diesen Zusammenhang von Handeln und sozialer Lage erhält der Habitus seinen Klassencharakter. Mit dem Habituskonzept gelang es Bourdieu, neben der materiellen Lage der Menschen auch den Lebensstil in die Klassenkonstitution einzubeziehen. Bourdieu geht mit dem Habituskonzept über das Deutungsmusterkonzept hinaus, insofern er auf die Bedeutung des Körpers für die Ausbildung des Habitus verweist. Im Habitus manifestieren sich individuelle Verhaltensweisen, Mimik und Gestik der Menschen. Deutungsmuster beschreiben hingegen nur die Inhalte des Denkens, lassen den Körper dabei aber unberücksichtigt.

Deutungsmuster sind, ebenso wie der Habitus, gesellschaftlich bedingt. Eine deterministische Abhängigkeit wird in beiden Konzepten jedoch nicht angenommen. Sowohl den Deutungsmustern als auch dem Habitus kommt die Aufgabe zu, die Identität der Individuen zu bilden und zu erhalten. Bei der Übernahme von Deutungsmustern oder des Habitus entstehen Affinitäten zwischen diesen und der sozialen Lage bzw. der Position einer Person im sozialen Raum.

Mit dieser Konzeption knüpft die vorliegende Untersuchung an die Tradition der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung an, ohne dabei jedoch auf einen Bewusstseinsbegriff, der weitergehend sein müsste als der Deutungsmuster- oder der Habitusbegriff, zurückzugreifen. Von Interesse ist nicht die generelle Weltsicht der Individuen, wie dies für die frühen Untersuchungen, die sich überwiegend für die Frage interessierten, ob Arbeiter ein gesellschaftstransformierendes Bewusstsein haben und damit ein revolutionäres Potential bilden, zentral war. Im Zentrum der Studien standen Einstellungsfragen, Fragen nach einem politischen Bewusstsein der Arbeiter oder Fragen nach den Auswirkungen technischer Entwicklungen auf

die Arbeitssituation und das Bewusstsein der Arbeiter. Im Gegensatz hierzu beschränkt sich diese Untersuchung auf einen Ausschnitt der sozialen Wirklichkeit und das darauf bezogene Deutungsmuster.

Mit der Frage nach den jeweiligen Deutungsmustern wird gleichzeitig die Frage nach ihrer Entstehung angesprochen. Oevermann selbst hielt sich mit der Beantwortung dieser Frage zurück und verwies lediglich auf frühkindliche Entwicklungen, im Rahmen derer sich Deutungsmuster relativ selbstständig im individuellen Bewusstsein verankern. Damit übernehmen Deutungsmuster sehr früh die Aufgabe, den Individuen das Zurechtfinden in der Welt zu ermöglichen. In dieser Untersuchung wird davon ausgegangen, dass sich Deutungsmuster unter dem Einfluss alltäglicher Erfahrungen verfestigen. Sie entwickeln sich durch biografische Lernprozesse und passen sich im Laufe des Lebens an die jeweiligen Situationen an. Damit sind sie nicht endgültig festgeschrieben. Sie ändern sich, wenn die Widersprüche zwischen Deutung der Realität und der Realität so groß werden, dass Erfolg versprechendes Handeln auf Basis der jeweiligen Sinndeutungen nicht mehr möglich ist.

Deutungsmuster sind subjektive Weltinterpretation. Dennoch sind sie soziale, d.h. kollektive Auffassungen über die Welt. Darin liegt ihr soziologischer Gehalt und der soziologische Sinn ihrer Rekonstruktion. Sie sind abhängig von der objektiven Realität und wirken auf diese zurück. Insofern können sie Aufschluss über die soziale Lage der Menschen und ihre Stellung in der Gesellschaft liefern. Indem sich in den Deutungsmustern die Biografie der Individuen und ihre lebensgeschichtlichen Erfahrungen abbilden, erhalten sie eine individuelle Prägung. Im Laufe der Biografie werden sie individuell verfeinert und ausdifferenziert.

In der Untersuchung wird davon ausgegangen, dass die Sinndeutungen eine geschlechtsspezifische Prägung erhalten, da sich in den Lebenserfahrungen der Frauen, unabhängig von ihren individuellen Unterschieden, Gemeinsamkeiten finden lassen. Diese ergeben sich durch die Stellung, die den Frauen innerhalb der gesellschaftlichen Strukturen zugewiesen wird. Damit sollen weder individuelle Unterschiede zwischen Frauen geleugnet, noch eine deckungsgleiche Übereinstimmung der Deutungsmuster behauptet werden.

Zentral für das Handeln der AkteurInnen innerhalb der betrieblichen Austauschbeziehungen sind ihre Interessen. Ebenso wie das Handeln entwickeln sich die Interessen von Menschen vor dem Hintergrund ihrer Deutungen. Interessen sind als Strukturkategorie aufzufassen, da sie durch die Stellung der AkteurInnen innerhalb der Gesellschaft bestimmt werden. Sie müssen jedoch vom Individuum erst subjektiv interpretiert werden. Für die Betriebsrätinnen, die abhängig Beschäftigte vertreten und dabei selbst abhängig beschäftigt sind, lässt sich ihre objektive Interessenlage aus dem widersprüchlichen Verhältnis von Kapital und Arbeit ableiten. Dies bildet die Ausgangsbasis für die individuelle Interessenlage, die von den Betriebsrätinnen interpretiert werden muss. Damit ist die Interessenkategorie jedoch noch nicht hinreichend charakterisiert. Die Interessen lassen sich nicht auf ökonomische Interessen, die sich aus der Stellung der Frauen innerhalb der gesellschaftlichen Produktion und Reproduktion er-

geben, reduzieren. Individuelle Interessenlagen sind hochgradig komplex und widersprüchlich. Bereits aufgrund des Betriebsverfassungsgesetzes müssen betriebliche InteressenvertreterInnen unterschiedliche Interessen in Einklang bringen. Sie müssen nicht nur die Interessen der abhängig Beschäftigten vertreten, sondern sind darüber hinaus verpflichtet, in ihrem Handeln auch die Interessen des Managements zu berücksichtigen. Zudem verfolgen sie persönliche Interessen, die sich einerseits aus ihrer Situation als abhängig Beschäftigte und als Betriebsrätin, andererseits aber auch aus ihrer Lebenssituation insgesamt ergeben. In der Aufgabe, die unter Umständen divergierenden Interessen in Einklang zu bringen, liegt das Spannungsverhältnis begründet, dem BetriebsrätInnen ausgesetzt sind. Einerseits erfordert die Interessenvertretung den Einsatz für das Wohl und die Existenz des Unternehmens. Unter Umständen ist dies nur um den Preis der Verletzung anderer Interessen möglich, beispielsweise indem BetriebsrätInnen gezwungen werden, einem Arbeitsplatzabbau zuzustimmen. Andererseits können sich kurz- und mittelfristige Interessen der ArbeitnehmerInnen langfristig gegen sie selbst und ihre eigenen Interessen richten. BetriebsrätInnen müssen diese Widersprüche aushalten und einer Lösung zuführen.

Im deutschen System der industriellen Beziehungen werden die widersprüchlichen Interessenkonstellationen mit Hilfe der Betriebsverfassung bearbeitet. Diese kann als ein, zumindest bislang, erfolgreicher Versuch angesehen werden, eventuelle Interessenantagonismen soweit in Einklang zu bringen, dass durch die Interessenseinwanderung keine elementaren Störungen für das Gesamtsystem entstehen. Die spezifische Lage betrieblicher Interessenvertretungen lässt sich im Spannungsfeld unterschiedlicher Interessenlagen und Einflussdimensionen bestimmen. Dieser Umstand wirkt sich auf die Ausbildung des Deutungsmusters der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen aus.

Ziel der Untersuchung ist es, eine Typologie der Deutungsmuster von weiblichen Betriebsratsvorsitzenden zu entwickeln, darüber hinaus aber auch Gemeinsamkeiten in den Sinndeutungen der Frauen über die Typen hinweg herauszuarbeiten. Als zentraler Rahmen der Deutungsmuster der Betriebsrätinnen wird ihre Sichtweise über die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen herangezogen. Dabei wird danach gefragt, ob sie diese als Interessengegensatz deuten. Die Deutung der Interessenbeziehung ist neben weiteren Faktoren mitverantwortlich für die Herausbildung der Handlungsmotive für die Kandidatur sowie das Handeln als Betriebsrätin. Als weitere Dimensionen des Deutungsmusters werden die Sichtweisen und Einstellungen zu den relevanten AkteurInnen im Betrieb in die Typenbildung einbezogen. Das Handeln der Betriebsrätinnen wird durch ihre Einstellung zum Management, zum Betriebsratsgremium, zu den Beschäftigten und zur Gewerkschaft als wesentliche überbetriebliche Akteurin beeinflusst. Diese Dimensionen werden als prägend für das Deutungsmuster angenommen. Sie wurden a priori, aus theoretischen Konzepten und empirischen Ergebnissen der bisherigen Forschungen über die industriellen Beziehungen abgeleitet. Die dimensional

Ausprägungen des jeweiligen Deutungsmusters wurden hingegen aus dem empirischen Material gewonnen.

Für die Untersuchung wurden überwiegend Betriebsratsvorsitzende, ehemalige Vorsitzende oder Stellvertreterinnen ausgewählt. Diese, so die Vermutung, sind die entscheidenden Akteurinnen im Untersuchungsfeld, da sie in der Regel die Verhandlungen mit dem Management führen und meist die intensivsten Kontakte zu den Akteurinnen im Betrieb haben. Damit wird zugleich unterstellt, dass die Betriebsratsvorsitzenden im Regelfall ein sehr ausdifferenziertes Deutungsmuster über die industriellen Beziehungen ausgebildet haben.

Es wurden Frauen aus unterschiedlichen Branchen befragt. Hierbei wurden in erster Linie Branchen ausgewählt, die in der Statistik über die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten einen hohen Frauenanteil aufweisen. In diesen Branchen stellen Frauen häufiger den Vorsitz des Betriebsrates als dies in „männerrdominierten“ Branchen der Fall ist. Dies erleichterte die Suche nach InterviewpartnerInnen. Daneben konnten aber auch Betriebsratsvorsitzende aus Branchen befragt werden, die nicht zu den „Frauenbranchen“ zählen. Insgesamt wurde ein sehr breites Spektrum an Branchen in die Untersuchung einbezogen. Die Betriebsrätinnen arbeiten im Einzelhandel, in Verlagen, im Gesundheitswesen und dem Sozialbereich, im öffentlichen Dienst, im Gartenbau, im Reinigungsgewerbe, in der Forschung, der Gastronomie, der Elektroindustrie, der Holzindustrie, der Automobilindustrie und der Textilindustrie, im Bereich der IT-Dienstleistungen oder der Nachrichtenübermittlung und in der Immobilienwirtschaft. Insgesamt konnten 33 Interviews für die Typenbildung herangezogen werden. Der Feldzugang konnte in allen Fällen über eine Vermittlung durch die zuständige Gewerkschaft hergestellt werden.

Für die Datenerhebung wurde die Methode des narrativen Interviews gewählt. Dadurch hatten die Frauen zunächst die Möglichkeit, in den Gesprächen ihre Erfahrungen, Probleme und auch positiven Erlebnisse zu schildern, ohne dabei unter den Zwang gesetzt zu werden, nach vorgefertigten Mustern zu antworten. Erst in der Nachfragephase wurden Bereiche angesprochen, die von den Frauen nicht oder nur wenig behandelt wurden bzw. zu denen es Verständnisfragen gab. Im Laufe der Interviews zeigte sich immer deutlicher, dass sich diese Methode zur Erfassung von Deutungsmustern gut eignet. Die Frauen hatten durchgängig keine Schwierigkeiten, ihre Erzählung zu entwickeln. Im Gegenteil begrüßten sie es sogar, ihre Sichtweise und Erfahrungen zu schildern.

Eine Typologie der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen

Auf Basis der Interviews konnten Typen von Deutungsmustern konstruiert werden und zudem, wie dies auch beabsichtigt war, typenübergreifende Deutungen identifiziert werden. Unter den befragten BetriebsrätInnen fanden sich vier unterschiedliche Deutungsmuster über die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen, die in einer Typologie dargestellt werden

können. Die Typisierung erfolgte dabei in Anlehnung an Max Webers Idealtypen, unterscheidet sich jedoch von diesen dadurch, dass die typengenerierenden Merkmale nicht überhöht werden, sondern aus den Deutungen direkt übernommen, zu Typen zusammengefasst und abstrahiert werden. Ebenso wie beim Idealtypus von Max Weber finden sich die tatsächlichen Deutungen der Betriebsrätinnen im Einzelfall im Idealtypus nicht wieder. Es sind immer die charakteristischen Merkmale, die einen Typ konstituieren, jedoch nicht die individuellen Ausprägungen gemeinsamer Merkmale. Feine Differenzierungen zwischen den Einzelfällen müssen damit notwendigerweise unberücksichtigt bleiben. Die vier vorgefundenen Typen werden als ‚Partnerin‘, ‚Idealistin‘, ‚Oppositionelle‘ und ‚Klassenkämpferin‘ bezeichnet. Sie unterscheiden sich jeweils in den einzelnen der oben angeführten Dimensionen des Deutungsmusters.

Die beiden Extrempole bilden die ‚Partnerin‘ und die ‚Klassenkämpferin‘. Sie nehmen in ihrer Deutung des Verhältnisses von ArbeitgeberIn und Beschäftigten eine vollkommen konträre Haltung ein. Nach Auffassung der ‚Partnerin‘ existiert zwischen dem/der ArbeitgeberIn und den ArbeitnehmerInnen, auch wenn die Interessen im konkreten Fall divergieren können, kein grundsätzlicher Interessengegensatz. Im Gegenteil decken sich die Interessen insofern, als beide Parteien ein grundsätzliches, objektives Interesse am Wohlergehen des Unternehmens haben. Für den/die ArbeitgeberIn ist dies die Voraussetzung für den Gewinn; die Beschäftigten brauchen den Erfolg der Firma, damit ihr Arbeitsplatz langfristig gesichert ist. Mit der Auffassung einer grundsätzlichen Interessenübereinstimmung nimmt die ‚Partnerin‘ an, dass mit dem Betriebsrat und dem Management zwei gleichberechtigte PartnerInnen verhandeln. Entsprechend der Sichtweise über die Interessenbeziehungen besteht die Handlungsmotivation der ‚Partnerin‘ darin, sich zum Wohle der beiden Parteien im Unternehmen einzusetzen. Sie berücksichtigt das Interesse des/der Unternehmers/Unternehmerin am Gewinn ebenso wie das aus ihrer Sicht gleichberechtigte Interesse der Beschäftigten an guten Einkommen und Arbeitsbedingungen sowie an einem sicheren Arbeitsplatz. Gerade deshalb kann die ‚Partnerin‘ im Zweifelsfalle auch den Abbau von Arbeitsplätzen akzeptieren und mittragen. Nur dadurch können in ihrer Deutung die verbleibenden Arbeitsplätze langfristig gesichert werden.

Mit ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin verfolgt die ‚Partnerin‘ neben dem Interesse, sich für das Wohlergehen der Firma einzusetzen, auch persönliche Interessen. Sie verbindet mit ihrer Betriebsratsarbeit die Ambition eigener Professionalisierung. Diesem Ansinnen trägt sie mit ihrem Verhalten Rechnung. Sie legt Wert auf die korrekte Anwendung und Ausführung der geltenden Normen und auf ein professionelles Auftreten in der betrieblichen Öffentlichkeit. Sie misst sich selbst dabei am Auftreten der VerhandlungspartnerInnen und versucht von den VertreterInnen des Managements zu lernen. Zudem legt die ‚Partnerin‘ sehr großen Wert auf ihre eigene Qualifizierung, was im Falle ihres Amtes als Betriebsrätin insbesondere die Gesetzeskenntnisse und die für das Amt notwendigen Schlüsselqualifikationen betrifft. Sie sieht

die Betriebsrätstätigkeit wie jede andere Tätigkeit im Unternehmen, die es möglichst korrekt auszufüllen gilt. Die Messlatte für die Qualität der eigenen Arbeit ist ein möglichst effizientes Handeln zum Wohle des Unternehmens und der Beschäftigten.

Gegenüber den BetriebsratskollegInnen hat die ‚Partnerin‘ eine hierarchische Einstellung. Sie sieht sich als Vorgesetzte, der lediglich die Weisungs- und Sanktionierungsbefugnis fehlt. Dies bedauert sie, da die Zusammenarbeit im Gremium nicht immer nach ihren Vorstellungen verläuft und die Aktivität der Betriebsratsmitglieder zu wünschen übrig lässt. Die Zusammenarbeit sollte grundsätzlich in Form einer Aufgabenverteilung ablaufen, wobei sie selbst die Aufgaben nach den jeweiligen Fähigkeiten und auch Interessen der Gremiumsmitglieder verteilt. Dabei vertritt sie die Auffassung, dass sie das Gros der Arbeit zu übernehmen hat, da sie als Vorsitzende die meiste Zeit in die Betriebsrätstätigkeit investieren muss. Ungeachtet der Kritik an den BetriebsratskollegInnen achtet sie darauf, dass die Entscheidungen im Betriebsratsgremium demokratisch gefasst werden. Als Vertreterin der Beschäftigten sieht sich die ‚Partnerin‘ ganz im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes als Repräsentantin, die alleine in Verhandlungen mit dem Management tritt. Dabei nimmt sie vorab eine Wertung der an sie herangetragenen Anliegen vor, indem sie diese in berechtigte und unberechtigte Forderungen unterteilt und anschließend die unberechtigten „aussortiert“. Dies sieht sie als ihre Aufgabe an, da sie den/die ArbeitgeberIn vor übertriebenen Ansprüchen der Beschäftigten schützen soll. Der Kontakt zu den Beschäftigten ist gering, was mit den mangelnden zeitlichen Kapazitäten begründet wird. Demgegenüber wird die Geschäftsleitung als der bzw. die VerhandlungspartnerIn gesehen, mit dem/der im gegenseitigen Einvernehmen die geltenden betrieblichen Regeln ausgehandelt werden. Die ‚Partnerin‘ hat Verständnis für die Lage des Managements, die durch die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beeinflusst wird. Sie akzeptiert es, dass der/die ArbeitgeberIn zuweilen von den Beschäftigten Zugeständnisse, beispielsweise beim Gehalt oder im Zweifelsfall auch beim Erhalt von Arbeitsplätzen, verlangen muss. Aus ihrer Sicht notwendigen Entlassungen stimmt die ‚Partnerin‘ zu, auch wenn sie diese grundsätzlich bedauert. Das Verhältnis der Partnerin zum Management ist im Regelfall gut und konfliktarm. Dies schließt jedoch Konflikte und deren gerichtliche Klärung nicht aus. Im Geschäftsleben sind gerichtliche Einigungen durchaus üblich und müssen noch lange nicht die gute Zusammenarbeit stören. So sieht dies die ‚Partnerin‘ auch für die innerbetrieblichen Auseinandersetzungen, weshalb sie im Zweifelsfalle den Gang vor das Arbeitsgericht nicht scheut. Ihre Haltung zur Gewerkschaft ist kritisch. Sie wird als Lobbyorganisation der abhängig Beschäftigten zwar akzeptiert und für bestimmte Beschäftigtengruppen auch als notwendig erachtet. Jedoch wird sie als traditionelle Interessenvertretungsorganisation der gewerblichen ArbeitnehmerInnen gesehen, nicht jedoch der Beschäftigten in Dienstleistungsberufen. Entsprechend dieser Einschätzung ist die Identifikation mit der Gewerkschaft gering, auch wenn die ‚Partnerin‘ selbst Mitglied ist. Die Gewerkschaft wird nicht als Organisation, die Unterstützung und Information anbietet, gesehen. Ihre Kompetenz in fachlichen Fragen wird

als nicht sehr hoch eingeschätzt, weshalb bei rechtlichen Fragen ein/e selbst gewählte/r Fachmann/-frau, im Regelfall ein/e AnwältIn, hinzugezogen wird.

Die ‚Idealistin‘ sieht den/die ArbeitgeberIn und die Beschäftigten als Teile einer großen Betriebsfamilie. Interessengegensätze können, sofern sie überhaupt existieren, im gegenseitigen Einvernehmen überwunden werden. Dies erfordert allerdings die Einsicht aller Beteiligten, dass bei gegenseitiger Rücksichtnahme eine Win-Win-Situation möglich ist. Voraussetzung dafür ist die Kompromissfähigkeit aller. Diese Einstellung geht einher mit einem stark ausgeprägten Gerechtigkeitsempfinden, das die ‚Idealistin‘ aufgrund ihrer Anschauungen entwickelt hat. Solange sich alle an die von ihr gesetzten Maßstäbe halten, können die Interessen aller Betriebsmitglieder möglichst weitgehend berücksichtigt werden. Dabei hat die ‚Idealistin‘ generell eine große Bereitschaft, die Fehlritte von anderen zu verzeihen, egal ob es sich um den/die ArbeitgeberIn oder um die Beschäftigten handelt. Ihre Toleranz ist gegenüber den Beschäftigten allerdings größer, da sie diese in der unterlegenen Position sieht. Gegenüber dem/der ArbeitgeberIn legt sie strengere Maßstäbe an. Hier gibt es eine Grenze, bei deren Verletzung sich ihre Sichtweise über den/die ArbeitgeberIn wandelt und das Verhältnis als Interessengegensatz gedeutet wird.

Die Handlungsmotivation der ‚Idealistin‘ besteht grundsätzlich im Einsatz für Gerechtigkeit im Unternehmen. Da die Beschäftigten dem Management unterlegen sind, sieht sie ihre Aufgabe darin, die Interessen der ArbeitnehmerInnen gegenüber dem Management zu vertreten, wobei sie sich besonders für die schwächsten ArbeitnehmerInnen einsetzt. Ein weiteres Motiv für ihr Engagement im Betriebsrat liegt für die ‚Idealistin‘ in der Möglichkeit zum sozialen Austausch. Sie legt sehr viel Wert auf Kommunikation und Anerkennung sowohl seitens des Managements als auch seitens der Beschäftigten.

Die ‚Idealistin‘ hat eine sehr egalitäre Einstellung zum Betriebsratsgremium. Sie weiß, dass alle BetriebsrätInnen Fähigkeiten haben, die nur entsprechend gefördert werden müssen. Deshalb möchte sie auch eine gleichberechtigte Teilhabe aller Betriebsratsmitglieder an der Betriebsratsarbeit, entsprechend den jeweiligen Interessen und Fähigkeiten. Um dieses Ziel zu erreichen, ist sie bemüht, die Mitarbeit der KollegInnen im Gremium, dort wo nötig, zu fördern. Unabhängig davon übernimmt sie aufgrund ihrer herausragenden Stellung die Hauptarbeit, verhält sich dabei aber sehr demokratisch, wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen. Hier wird das Gremium generell mit einbezogen. Um möglichst viele Beschäftigteninteressen zu vertreten, wünscht sich die Idealistin, dass aus den unterschiedlichen Betriebsabteilungen KollegInnen im Betriebsrat vertreten sind. Die Haltung gegenüber den Beschäftigten ist eher fürsorglich als auf Selbsthilfe ausgerichtet. Die Idealistin setzt sich stark für Einzelfälle ein und tritt als „Anwältin“ der Schwachen auf. Da sie ein großes Interesse daran hat, die Beschäftigten und ihre Bedürfnisse, Interessen und Probleme kennen zu lernen, pflegt sie eine sehr enge und auch stark emotionale Beziehung zu den ArbeitskollegInnen. Dies äußert sich in häufigen Rundgängen im Betrieb und im hohen Zeitaufwand für die Pflege der Sozialbe-

ziehungen im Unternehmen. Gerne beschäftigt sich die ‚Idealistin‘ mit Dingen, die ein positives Betriebsklima und die betrieblichen Sozialbeziehungen fördern. Auch die Geschäftsleitung wird als Teil der Betriebsfamilie gesehen, weshalb auch zum Management ein enges Verhältnis angestrebt wird. Dabei versucht die ‚Idealistin‘ Konflikte zu vermeiden, soweit dies in ihrer Macht steht. Sie strebt generell einvernehmliche Lösungen an. Sie sucht als erstes immer den Weg der Überzeugung und appelliert dabei an das Gerechtigkeits- und Verantwortungsgefühl des Managements. Wenn dies allerdings nicht mehr zielführend ist und die ‚Idealistin‘ sich in ihrem Gerechtigkeitsempfinden „verraten fühlt“, scheut sie Konflikte nicht. Ihr Einsatz für die Beschäftigteninteressen geht dann in einen Kampf über, den sie erst einstellt, wenn die Gerechtigkeit wieder hergestellt worden ist. Die ‚Idealistin‘ kann dann zu extremeren Methoden der Interessendurchsetzung greifen, etwa den Gang vor die Einigungsstelle oder das Arbeitsgericht. Die Gewerkschaft sieht die ‚Idealistin‘ als Schutzorganisation der abhängig Beschäftigten. Sie ist, ebenso wie der Betriebsrat, eine notwendige Interessenorganisation der ArbeitnehmerInnen. Diese Sichtweise hat die ‚Idealistin‘, weil die Realität nicht ihren Vorstellungen von Gerechtigkeit entspricht. Ihr persönliches Verhältnis zur Gewerkschaft ist sehr emotional. Die Verbundenheit ist durch den Kontakt zu einer Person aus der Organisation oder zu mehreren aktiven GewerkschaftskollegInnen entstanden. Die ‚Idealistin‘ hat die Erfahrung gemacht, dass sie auf deren Unterstützung im Notfall bauen und sich konkrete Hilfe bei betrieblichen Problemen holen kann. Die Kontakte sind häufig sehr eng und persönlich, was auch mit der Übernahme gewerkschaftlicher Funktionen auf den unteren Ebenen einhergeht.

Die ‚Oppositionelle‘ deutet die Beziehung zwischen ArbeitgeberIn und abhängig Beschäftigten als Interessengegensatz. Der/die UnternehmerIn hat ein Interesse an hohen Profiten. Dies steht dem Interesse der ArbeitnehmerInnen an einem guten, sicheren Arbeitsplatz und einem hohen Einkommen entgegen. Insofern ist davon auszugehen, dass der/die UnternehmerIn Forderungen der Beschäftigten zunächst ablehnt. Da er jedoch ein Interesse an friedlichen Arbeitsbeziehungen hat, kann durch gesetzliche oder tarifvertragliche Normierungen ein partieller Interessenausgleich herbeigeführt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Beschäftigten ihren Forderungen durch geeignete Maßnahmen, etwa durch Streik, Druck verleihen.

Die Handlungsmotivation der ‚oppositionellen‘ Betriebsrätin lässt sich eindeutig auf ein Motiv zurückführen. Ihr Ziel ist es, die Interessen der abhängig Beschäftigten gegenüber dem/der ArbeitgeberIn möglichst erfolgreich zu vertreten. Dieses Interesse rührt aus der grundsätzlichen Überzeugung, dass innerhalb der Interessenbeziehung die Beschäftigten grundsätzlich in der unterlegenen Position sind und deshalb eine starke Interessenvertretung brauchen. Die ‚Oppositionelle‘ sieht ihre Aufgabe darin, die Interessen der Beschäftigten möglichst gut zu vertreten und nicht darin, einen Interessenausgleich zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten herzustellen, auch wenn sie weiß, dass sie im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes nach

diesem Prinzip handeln müsste. Ihr Ziel ist nicht das Wohl des Betriebes, sondern dies ist lediglich ein Mittel zum Zweck, möglichst viele Arbeitsplätze zu erhalten.

Die Einstellung der ‚Oppositionellen‘ zu den BetriebsratskollegInnen ist durch eine demokratische, beteiligungsorientierte Sichtweise geprägt. Sie will, dass sich alle KollegInnen des Gremiums an der Arbeit des Betriebsrates beteiligen. Hierzu sollten alle an den Diskussionsprozessen mitwirken und die anfallenden Aufgaben verteilt werden. Diese Deutung resultiert aus der Sichtweise, dass die Interessen der Beschäftigten nur dann bestens vertreten werden können, wenn der Macht des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin mit einer wirkungsvollen Gegenmacht begegnet wird. Durch Einigkeit in den Forderungen der Beschäftigten und einer Beteiligung möglichst vieler KollegInnen an der Betriebsratsarbeit kann Gegenmacht demonstriert werden. Zudem können durch eine Aufteilung auch mehr Probleme behandelt werden. Die Haltung der ‚Oppositionellen‘ gegenüber den Beschäftigten ist beteiligungsorientiert. Auch dies begründet sie damit, dass nur durch Einigkeit Gegenmacht aufgebaut und der/die ArbeitgeberIn dazu bewegt werden kann, Forderungen der Belegschaft zu erfüllen. Der Betriebsrat kann Interessen der Beschäftigten nur dann vertreten, wenn dem Management signalisiert werden kann, dass die Beschäftigten hinter dem Betriebsrat stehen und im Zweifelsfall auch Druck ausüben. Mit der Beteiligungsorientierung korrespondiert ein enger Kontakt zu den Beschäftigten. Hierzu sucht die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin die Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz auf oder sie bietet ihre Hilfe in Einzelfällen bei unterschiedlichen Problemen an. Dies tut sie weniger aus strategischen Gründen, um die Beschäftigten für sich zu gewinnen, sondern weil sie ein starkes Bedürfnis hat, denjenigen Beschäftigten zu helfen, die sich nicht selbst helfen können. Entsprechend ihrer Sichtweise über die Interessenbeziehungen zwischen UnternehmerIn und Beschäftigten, gestaltet sich das Verhältnis der ‚Oppositionellen‘ zur Geschäftsleitung. Diese wird als Gegner gesehen, da sie die Interessen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin vertritt. Trotz dieser Deutung sucht die ‚Oppositionelle‘ nach Lösungen, die auf dem Verhandlungsweg zustande kommen. Sie ist bereit, Kompromisse einzugehen, da diese die Position der abhängig Beschäftigten und des Betriebsrats langfristig auch verbessern. Dennoch ist die ‚Oppositionelle‘ sehr konfliktbereit. Zur Durchsetzung der Beschäftigteninteressen geht sie auch andere Wege, wenn der friedliche Verhandlungsweg nicht zum Ziel führt. Sie geht vor die Einigungsstelle oder vor das Arbeitsgericht, wenn sie Chancen sieht, noch mehr zu erreichen oder wenn sie klarstellen will, dass der Betriebsrat nicht bereit ist, alle Maßnahmen des Managements widerstandslos zu akzeptieren. Die Gewerkschaft sieht die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin als Organisation, deren Aufgabe darin besteht, die Arbeitsbedingungen kollektiv zu regeln. Deshalb ist sie als Interessenvertretungsorganisation notwendig und eine Mitgliedschaft ist für die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin selbstverständlich. Sie identifiziert sich stark mit der Gewerkschaft und vertritt die Auffassung, dass Betriebsrat und Gewerkschaft eng zusammen arbeiten müssen. Sie ist in der Gewerkschaft aktiv und übernimmt ehrenamtliche Funktionen. Die enge Beziehung resultiert weniger aus der Erfahrung einer persönlichen Hilfe, wie dies bei der Idealistin der Fall ist,

sondern aufgrund der starken Überzeugung, dass Solidarität unter den Beschäftigten notwendig ist, wenn sie ihre Arbeitsbedingungen verbessern wollen.

Die ‚Klassenkämpferin‘ vertritt als einziger Typ die Auffassung, dass zwischen dem/der UnternehmerIn und den abhängig Beschäftigten ein Interessengegensatz besteht, der nur durch eine Überwindung des kapitalistischen Wirtschaftssystems beseitigt werden kann. Das Interesse des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin an einer Maximierung des Profits steht in einem elementaren Widerspruch zum Interesse der ArbeitnehmerInnen an einer Verbesserung ihrer Arbeits- und Einkommensbedingungen. Dieser Interessengegensatz ist auch im Alltag ständig präsent aufgrund des Verhaltens des Managements gegenüber den Beschäftigten, welches die ‚Klassenkämpferin‘ als Gehilfe des/der ArbeitgeberIn sieht. Am deutlichsten zeigt sich der Interessengegensatz, wenn Arbeitsplätze abgebaut werden. Diese Deutung der Beziehungen entwickelte sich bei der ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätin bereits vor ihrer Kandidatur während ihrer Ausbildung.

Das Handeln der ‚Klassenkämpferin‘ ist durch ihre politische Überzeugung motiviert. Sie erachtet eine vollständige Durchsetzung der Beschäftigteninteressen innerhalb des Systems zwar für unmöglich, dennoch ist Interessenvertretungsarbeit notwendig. Erstens können dadurch Verbesserungen der Arbeitsbedingungen erreicht werden und zweitens ist dies ein notwendiger Schritt, um die Beschäftigten davon zu überzeugen, dass kollektives Handeln die einzige Möglichkeit ist, die Arbeits- und Lebenssituation der Beschäftigten zu verbessern. Das Betriebsverfassungsgesetz wird von der ‚Klassenkämpferin‘ strategisch betrachtet. Sie nutzt die durch das Gesetz gegebenen Möglichkeiten für die Betriebsratsarbeit. Wenn es jedoch das Kräfteverhältnis erlaubt, d.h. wenn die Beschäftigten bereit sind, den Betriebsrat zu unterstützen, überschreitet sie auch die Grenzen des Gesetzes. Ein weiteres Motiv für die ‚Klassenkämpferin‘, sich als Betriebsrätin zu engagieren, ist der Spaß, den die Tätigkeit mit sich bringt.

Die Sichtweise der ‚Klassenkämpferin‘ vom Betriebsratsgremium ist pragmatisch-strategisch. Sie weiß, dass nicht alle KollegInnen im Gremium ihre Sichtweise über die Interessenbeziehungen teilen und deshalb gegebenenfalls auch eine andere Strategie gegenüber dem/der ArbeitgeberIn verfolgen. Da sie diese Sichtweisen nicht ändern kann, bleibt ihr nur die Möglichkeit ‚Koalitionen‘ mit denjenigen KollegInnen im Betriebsratsgremium zu bilden, die ihre politischen Einstellungen, zumindest in Fragen der Alltagspolitik, teilen. Mit denjenigen KollegInnen, die eine andere politische Einstellung vertreten, werden fallweise ‚Koalitionen‘ eingegangen, soweit dies möglich ist und als sinnvoll erachtet wird. Die Beziehung der ‚Klassenkämpferin‘ zu den ArbeitskollegInnen ist basisdemokratisch orientiert. Sie wünscht sich eine einheitlich handelnde und konfliktorientierte Belegschaft. Dies erachtet sie als notwendig, um der Unternehmensmacht die kollektive Macht der ArbeitnehmerInnen entgegen zu setzen. Sie weiß allerdings, dass sie die ArbeitskollegInnen zunächst für ihre Ziele gewinnen muss und sieht ihre Aufgabe darin, politische Überzeugungsarbeit im Unternehmen zu leisten.

Die persönlichen Kontakte zu den KollegInnen sind nicht so stark ausgebaut wie bei der ‚Idealistin‘ oder der ‚Oppositionellen‘. Vielmehr legt die ‚Klassenkämpferin‘ vor allem Wert auf einen guten Außenauftritt des Betriebsrats durch weitgehende Information der Belegschaft und interessant gestaltete Betriebsversammlungen. Die Geschäftsleitung wird als Vertretung der Gegenseite gesehen, weshalb auch gegenüber dieser eine pragmatisch-strategische Haltung eingenommen wird. Konflikte werden dann ausgefochten oder sogar gesucht, wenn die Beschäftigten diese Vorgehensweise mittragen und die Machtverhältnisse einen Erfolg erwarten lassen. Wenn die Machtkonstellation zu Ungunsten der Beschäftigten ausfällt, verhält sich die ‚Klassenkämpferin‘ konsensorientiert. Dies macht sie aufgrund der Überzeugung, dass sich ein Kampf nur dann lohnt, wenn damit Erfolge erzielt werden können. Ansonsten sind die Kräfte zu schonen und friedliche Umgangsweisen vorzuziehen, alleine deshalb, weil sie das Arbeitsleben angenehmer gestalten. Die Gewerkschaften werden von der ‚Klassenkämpferin‘ als eine zwar reformistische, dennoch notwendige Kollektivorganisation gesehen. Nur die Vereinigung aller ArbeitnehmerInnen in einer Organisation stärkt deren Kampfkraft zur Durchsetzung besserer Arbeitsbedingungen. Die Kritik an den Gewerkschaften bezieht sich nicht auf deren generell reformistische Positionen sondern auf deren traditionelle politische Herangehensweise an Probleme und auf die Tatsache, dass sie nicht in der Lage sind, veraltete Verhaltens- und Politikmuster abzulegen. Dennoch ist die Verbundenheit mit der Gewerkschaft sehr groß, das Engagement jedoch nur mittelmäßig ausgeprägt.

Die Unterschiede in den Deutungsmustern der Frauen erlauben die Bildung einer Typologie. Entsprechend den unterschiedlichen Deutungen über die Welt des Betriebes weist jeder der Typen nur ihm eigene Besonderheiten auf, die seine Eigenheiten begründen und ihn damit charakterisieren. Die unterschiedlichen Deutungen der Frauen gehen mit unterschiedlichen Herangehensweisen an die Arbeit einher und legen auch spezifische Probleme offen, die die Frauen belasten. Sie weisen aber auch auf Stärken hin, die den Frauen helfen, Probleme zu meistern.

Charakteristisch für die Partnerin ist ihre professionelle Haltung zur Betriebsratsarbeit, die sie als Beruf sieht. Dementsprechend will sie die Gesetze und Werkzeuge des Betriebsrats möglichst korrekt einsetzen. Gerade deshalb kann sie eine gute Interessenvertreterin im Sinne der Beschäftigten sein, auch wenn sie sich als einziger der vier Typen nicht eindeutig auf deren Seite positioniert, sondern auch das Wohl des Betriebes und damit auch die Interessen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin im Auge hat.

Die Eigenheit der ‚Idealistin‘ liegt in ihrem großen Verständnis für den/die ArbeitgeberIn und die Beschäftigten und in ihrer Toleranz, vor allem gegenüber den Beschäftigten. Dies fördert in besonderer Weise ihren Einsatz für die Beschäftigten. Ein Problem der ‚Idealistin‘ ist ihre große Empathie, da sie mit den Betroffenen leidet. Sie scheut keine Konflikte, wenn ihre Gerechtigkeitsvorstellungen oder die Beschäftigteninteressen verletzt werden. Dabei ist sie sogar bereit, konfliktorientierter vorzugehen als die anderen Typen.

Die ‚Oppositionelle‘ zeichnet sich durch ihre zielgerichtete Deutung und Position in allen Dimensionen der Typologie aus. Sie hat klare Vorstellungen von ihrer Rolle und verfolgt beharrlich ihre Ziele. Sie vertritt konsequent die Interessen der ArbeitnehmerInnen und ist darin „unbestechlich“. Dies gibt ihr einerseits Handlungssicherheit, kann jedoch auch zu inneren Konflikten führen, wenn sie Kompromisse eingehen muss, die zu weit von ihren Zielen entfernt sind.

Auffällig an der ‚Klassenkämpferin‘ ist ihr geschlossenes Weltbild und ihre große Gelassenheit in der Arbeit. Dem/der ArbeitgeberIn wird als Feind mit einem generellen Misstrauen begegnet. Diese Sichtweise schützt die ‚Klassenkämpferin‘ vor Enttäuschungen in der Betriebsratsarbeit. Damit einher geht eine gewisse emotionale Enthaltsamkeit auch gegenüber Problemen der Beschäftigten. Sie behält in der Interessenvertretungsarbeit einen ‚klaren Blick‘ und handelt sehr überlegt.

Typenübergreifende gemeinsame Deutungen

Die Deutungsmuster der Betriebsrätinnen unterscheiden sich in wesentlichen Dimensionen. Diese Unterschiede wirken sich auf das Handeln der Frauen im Betriebsratsalltag aus. Neben den Unterschieden lassen sich auch übereinstimmende Deutungen der Interessenbeziehungen feststellen. Die Gemeinsamkeiten sind typenübergreifend und beziehen sich auf bestimmte Aspekte der Tätigkeit als Betriebsrätin. Sie betreffen im Einzelnen zwar niemals alle, jedoch jeweils einen Großteil der interviewten Frauen. Die Gemeinsamkeiten betreffen ihre Einschätzung der Betriebsratsarbeit für die persönliche Entwicklung, die Tatsache, dass Betriebsratsarbeit ein Prozess der Bewusstseinsbildung ist, ihren Umgang mit betrieblichen Konflikten, ihre Sichtweise über die Geschlechter, ihre Einschätzung der Betriebsratsarbeit als Co-Management, ihre pessimistische Grundeinstellung und ihre Haltung zu den Beschäftigten. Inwieweit sich diese Deutungen von den Deutungen männlicher Betriebsratsvorsitzender unterscheiden, lässt sich nicht in jedem Fall feststellen, da in der Untersuchung bewusst nur Frauen befragt werden und die bisherigen Forschungen über Betriebsräte diese Frage nicht beantworten. In einigen Fällen erlaubt die Forschungsliteratur dennoch einen Vergleich, so dass Hinweise auf geschlechtsspezifische Ausprägungen in den Deutungen und den Handlungen von BetriebsrätInnen erkennbar werden.

Die Betriebsrätinnen betonen durchgehend die große Bedeutung der Betriebsratsarbeit für ihre persönliche Entwicklung. Diese sehen sie nicht nur in der Zunahme ihres fachlichen Wissens sondern vielmehr auch stark in der Ausbildung wichtiger Schlüsselqualifikationen. Konkret konnten die Frauen im Laufe ihrer Betriebsratsarbeit sowohl ihr kulturelles als auch ihr symbolisches Kapital vergrößern. Sie konnten wesentliche Schlüsselqualifikationen entwickeln, etwa die Fähigkeit zur Analyse komplexer gesellschaftlicher und speziell betrieblicher Zusammenhänge, rhetorische Fähigkeiten sowie Verhandlungsgeschick oder taktisch-strategi-

sche Denkfähigkeiten. Darin sehen die Frauen einen der größten persönlichen Erfolge ihrer Tätigkeit. Diese Lernprozesse gehen mit einer Zunahme ihres Selbstbewusstseins einher, das sich durch das Wissen um die Rechte und den Zuwachs an Qualifikationen speist. Auch ist es den Frauen im Laufe ihrer Amtszeit gelungen, sich den Respekt der Unternehmensleitung zu erarbeiten, der bei weitem nicht immer von Anfang an gegeben war.

Viele Frauen sehen ihre Arbeit als Betriebsrätin und die damit verbundenen Erfahrungen als einen Prozess der Bewusstseinsbildung, der sich nach ihrer Auffassung ohne diese Tätigkeit nicht vollzogen hätte. Sie betonen, dass sie durch das Betriebsratsamt politisiert wurden, was sie allerdings insbesondere dem Kontakt zur Gewerkschaft, der mit der Betriebsrats Tätigkeit einhergeht, zuschreiben. Dabei sind es nicht sporadische Kontakte oder die Nutzung der Gewerkschaften als Informationspool, die diesen Prozess befördert haben, sondern in allen Fällen eine enge, positive Verbindung zur Gewerkschaft, die Teilnahme an Schulungen und die Zusammenarbeit mit GewerkschaftsfunktionärInnen. Diese erstreckt sich zum einen auf die Kontakte zu einzelnen Personen aus dem hauptamtlichen Apparat, zum anderen aber auch auf die Kontakte zu anderen ehrenamtlichen KollegInnen, die die Betriebsrätinnen im Laufe ihrer Amtszeit kennen gelernt haben. Das politische Bewusstsein der Betriebsrätinnen entwickelte sich durch ihr Eingebundensein in das spezifische gewerkschaftliche Milieu. Gelegentliche Kontakte zur Gewerkschaft förderten ein gewerkschaftspolitisches oder gesellschaftspolitisches Bewusstsein hingegen nicht.

Trotz unterschiedlicher Deutungen der Interessenbeziehungen und einer unterschiedlichen Sichtweise des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin suchen die Betriebsrätinnen eine konfliktarme Beziehung zur Geschäftsleitung. Die Gründe liegen vermutlich darin, dass die Frauen aufgrund ihrer strukturellen Unterlegenheit mit einem konsensorientierten Verhalten mehr Möglichkeiten der Interessendurchsetzung sehen als bei einer Konfrontation mit der Geschäftsleitung. Insbesondere wissen sie auch, dass sie im Konfliktfall stärker belastet werden, da sie im Gegensatz zum Management kaum Rückzugsmöglichkeiten haben. Die ‚Klassenkämpferin‘ bildet hier insofern eine Ausnahme, als sie Konflikte strategisch sieht. Wenn die Machtverhältnisse es zulassen, sucht sie den Konflikt mit dem/der ArbeitgeberIn sogar, im anderen Fall bevorzugt auch sie eine konsensorientierte Beziehung. Dennoch scheuen beinahe alle Frauen Konflikte nicht, wenn sie die konsensorientierten Möglichkeiten der Interessendurchsetzung erfolglos ausgeschöpft haben, die Interessen der abhängig Beschäftigten missachtet werden und sie sich von einem konfliktorientierten Vorgehen einen Erfolg versprechen. Seitens der Geschäftsleitungen wird den Betriebsrätinnen ein konfliktorisches Vorgehen häufig bereits dann unterstellt, wenn diese ihre Rechte einfordern. Aus Sicht der Frauen sind es die Geschäftsleitungen, die die Regeln eines konsensorientierten Vorgehens verletzen und sie dann, zuweilen auch sehr aggressiv, angreifen. Der Kampf wird dann häufig als Angriff auf die Person der Betriebsratsvorsitzenden und nicht als Angriff gegen das gesamte Betriebsratsgremium geführt.

Die Einstellung der Frauen zu den Geschlechtern folgt einer traditionellen dichotomen Sichtweise. Frauen und Männern werden unterschiedliche, in der Regel konträre Eigenschaften und Verhaltensweisen zugesprochen, die allerdings nicht mit einer Wertung verbunden sind und auch nicht mit biologischen Ursachen begründet werden. Frauen sind in der Sicht der Betriebsrätinnen emotionaler und stärker an Menschen orientiert. Männer hingegen sind an der Sache orientiert und lassen die Menschen eher in den Hintergrund treten. Sie wollen Probleme schnell vom Tisch haben, während Frauen erst dann zufrieden sind, wenn die Interessen aller Beteiligten ausreichend berücksichtigt werden. Die Betriebsrätinnen sehen in den unterschiedlichen Charakterzügen eine Ergänzung und erachten sie als Gewinn für die Betriebsratsarbeit. Deshalb wünschen sie sich ein gemischtgeschlechtliches Gremium, in dem alle Mitglieder ihre Fähigkeiten einbringen können. Zur Frage der betrieblichen Gleichstellung überwiegt die Einschätzung, dass hier noch Nachholbedarf, insbesondere in der Besetzung von Führungspositionen mit Frauen und der Vereinbarkeitsproblematik, besteht.

Die Betriebsrätinnen sehen sich nicht als Co-Managerinnen. Hierzu fühlen sie sich sowohl zeitlich als auch fachlich überfordert. Zudem wollen sie die Verantwortung für weit reichende Unternehmensentscheidungen nicht übernehmen. Sie müssen sich in dieser Frage allerdings nicht positionieren, da ihnen seitens der Geschäftsleitung kein Angebot an ein Co-Management unterbreitet wird. Die Aktivitäten der Betriebsrätinnen beschränken sich ganz wesentlich auf die täglich anfallenden Probleme, die äußerst vielfältig sind. Für Eigeninitiative verbleibt deshalb kaum mehr Zeit. Auch wenn die Betriebsrätinnen Ideen entwickeln, wie die Arbeit zu Gunsten der Beschäftigten zu verändern wäre, können sie diese Ideen nicht umsetzen. Es fehlt die Zeit, häufig aber auch die Energie, da sie sich mit den elementarsten Problemen, wie beispielsweise dem Erhalt der Arbeitsplätze, der Einhaltung grundsätzlicher Rechtsvorschriften oder tarifvertraglicher Regelungen beschäftigen müssen.

Die Betriebsrätinnen haben eine pessimistische Sichtweise über die zukünftige wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung, von der insbesondere die abhängig Beschäftigten betroffen sind. Diese Einschätzung gilt für die Frauen, die einen Abbau von Arbeitsplätzen und die Verschlechterung der Arbeitsbedingungen erlebt haben. Sie gilt aber auch für diejenigen Betriebsrätinnen, die diese Erfahrung bislang nicht machen mussten. Der Pessimismus wirkt sich auf die Einschätzung ihrer Möglichkeiten als Betriebsrätin aus. Sie vertreten die Auffassung, dass unter den derzeitigen Bedingungen keine Chancen bestehen, die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern. Die Devise der Frauen lautet Schadensbegrenzung. Sie sehen es bereits als Erfolg, wenn sie die schlimmsten Folgen von Unternehmensmaßnahmen abwehren können. Sie haben Verständnis für die KollegInnen, wenn diese keinen Mut haben, offensiv ihre Interessen einzubringen und gegen den/die ArbeitgeberIn vorzugehen. Die pessimistische Einstellung der Frauen wird bestärkt, da ihnen sowohl konkrete Ziele, wie die Arbeitswelt positiv gestaltet werden kann, als auch das Wissen, wie diese Ziele umgesetzt werden können, fehlen.

Eine der auffälligsten Deutungen der Betriebsrätinnen bezieht sich auf ihre Sichtweise von den Beschäftigten. Die Betriebsrätinnen lehnen, mit Ausnahme der ‚Partnerin‘, ihre repräsentative Rolle als Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten, wie sie durch das Betriebsverfassungsgesetz vorgesehen ist, ab. Sie haben im Laufe ihrer Amtszeit einen sehr engen, häufig auch sehr persönlichen Kontakt zu den Beschäftigten aufgebaut. Die in Untersuchungen immer wieder festgestellte Distanz der BetriebsrätInnen zu den Beschäftigten ist bei den befragten Frauen nicht feststellbar. Im Gegenteil ist ihnen die Beziehung zu den ArbeitnehmerInnen – auch wenn die Gründe sich nach Typen unterscheiden – sehr wichtig. Auch trennen die Frauen bei der Prioritätensetzung in ihrer Arbeit nicht zwischen den Stamm- und den Randbelegschaften, wie dies ebenfalls in anderen Untersuchungen festgestellt wird. Die Betriebsrätinnen sehen ihre Aufgabe darin, sich für diejenigen Beschäftigtengruppen am stärksten einzusetzen, die am dringendsten ihre Hilfe benötigen. Sie arbeiten an der Basis, indem sie sich für Einzelfälle einsetzen und helfen auch bei Problemen, die nicht unmittelbar mit der Arbeitssituation zusammenhängen.

Einige der oben dargestellten typenübergreifenden Deutungen der Frauen lassen einen Vergleich mit Befunden anderer Forschungsarbeiten zu. Die Deutungen der Betriebsrätinnen weisen Ähnlichkeiten mit den in anderen Untersuchungen festgestellten Sichtweisen oder Einstellungen auf. An dieser Stelle lässt sich keine geschlechtsspezifische Prägung feststellen. In anderen Fällen liefern die Forschungsergebnisse hingegen Hinweise auf Unterschiede, die auf geschlechtsspezifische Ausprägungen hindeuten können. Zu den ersteren gehört die Tatsache, dass die Tätigkeit mit einer Zunahme an Qualifikationen einhergeht. Diese beziehen sich sowohl auf die fachlichen Qualifikationen als auch auf die Schlüsselqualifikationen. Auch ist unbestritten, dass BetriebsrätInnen generell eher eine konsensorientierte Beziehung zur Geschäftsleitung anstreben. Der kooperative Verhandlungsstil gilt als dominantes Muster in den deutschen industriellen Beziehungen. Zur Frage des Co-Managements existieren in der Forschung einheitliche Auffassungen, wenn darunter Mitbestimmungsmöglichkeiten, auch in wirtschaftlichen Angelegenheiten, verstanden werden. Diese Form des Co-Managements durch BetriebsrätInnen existiert in Deutschland so gut wie nicht. Die Sichtweise über die Geschlechter ist zwar bei Betriebsräten nicht erfasst worden. Untersuchungen, sowohl aus der Arbeitssoziologie als auch aus anderen Disziplinen zeigen jedoch, dass die dichotomen Verhaltenszuschreibungen bei Männern und Frauen nach wie vor stark verbreitet sind.

Unterschiede zu den Ergebnissen anderer Untersuchungen beziehen sich zum einen auf den Stellenwert der Betriebsratsarbeit für die Entwicklung des Selbstbewusstseins und zum anderen auf das Verhältnis der BetriebsrätInnen zu den Beschäftigten.

Die Frauen betonen sehr stark die Bedeutung der Betriebsratsarbeit für den Aufbau ihres Selbstbewusstseins. Einige Frauen denken, dass dieses vor Übernahme des Betriebsratsamts nicht oder nur unzureichend entwickelt war. Dies führen sie auch darauf zurück, dass sie vor ihrer Betriebsratsstätigkeit kaum über ihre Rechte im Arbeitsverhältnis Bescheid wussten. So

hätten sie früher niemals gedacht, dass der Betriebsrat das Recht hat, Informationen vom/von der ArbeitgeberIn einzufordern. Auch wussten sie nicht über ihre Rechte als abhängig Beschäftigte Bescheid, geschweige denn, dass sie sich erlaubt hätten, diese einzufordern. Über die Bedeutung der Betriebsratsarbeit für die Entwicklung des Selbstbewusstseins bei männlichen Betriebsräten finden sich in der Forschungsliteratur keine Aussagen. Dies wird nicht zum Untersuchungsthema gemacht. Allerdings sprechen die BetriebsrätInnen dieses Thema auch nie von sich aus an, was in dieser Untersuchung jedoch der Fall war. Insofern bleibt zunächst ungewiss, ob die Vermutung über Unterschiede in dieser Frage zutreffend ist.

Gut belegt ist hingegen die Beziehung der Betriebsräte zu den Beschäftigten. Hier konnten tatsächlich Unterschiede zu älteren Forschungsarbeiten festgestellt werden. Die in der Forschung häufig festgestellte Tendenz einer Distanzierung, wenn nicht gar Entfremdung der Betriebsräte von den Beschäftigten konnte durch diese Untersuchung nicht bestätigt werden. Im Gegenteil wurde deutlich, dass die Frauen ein enges Verhältnis zu den ArbeitskollegInnen wünschen und auch explizit suchen. Die Distanzierung von den Beschäftigten wird von den ForscherInnen mit auf die Konstruktion der deutschen Betriebsverfassung zurückgeführt, die aufgrund des repräsentativen Charakters der Interessenvertretung das distanzierte Verhältnis zwischen Betriebsrat und Beschäftigten fördert. In dieser Hinsicht setzen sich die hier interviewten Betriebsrätinnen über die Absichten des Gesetzgebers hinweg. Eine repräsentative Betriebsratsarbeit lehnen die Frauen ab.

Die Deutungsmuster der Frauen unterscheiden sich in den ausgewählten Dimensionen. Hinweise auf Zusammenhänge zwischen sozialstrukturellen Faktoren und den Deutungsmustern fanden sich hingegen kaum. Einzig das Deutungsmuster der ‚oppositionellen‘ Betriebsrätin deutet auf einen Zusammenhang hin. In diesem Typ fanden sich gehäuft Frauen, die einem traditionellen Arbeiter- oder unteren bis mittleren Angestelltenmilieu entstammen. Insgesamt bestätigt dieser Umstand die theoretisch begründete Annahme, dass zwischen der sozialen Lage der Menschen und ihrem Deutungsmuster zwar eine hohe Affinität, jedoch kein Determinismus festgestellt werden kann. Dies negiert jedoch nicht die Tatsache, dass sich Deutungsmuster im Laufe des Lebens, beeinflusst durch strukturelle Faktoren, die individuelle Lebenslage und durch die individuelle Biografie, herausbilden. Einige der Gemeinsamkeiten weisen auf spezifische Erfahrungen hin, die Frauen im Laufe ihres Lebens machen und die, trotz aller Unterschiede zwischen den Frauen, vorhanden sind. Die gemeinsamen Erfahrungen der Frauen resultieren aus der untergeordneten Stellung, die ihnen in gesellschaftlichen Teilbereichen nach wie vor zugewiesen wird, aus dem darauf aufbauenden Geschlechterverhältnis und einer hegemonialen Kultur, die das herrschende Geschlechterverhältnis im Alltag sichert. Sie beeinflussen die Arbeitssituation der Frauen im Betriebsrat und ihre Beziehung zu den AkteurInnen der industriellen Beziehungen innerhalb und außerhalb des Betriebes. Damit können Unterschiede benannt werden, die durch das Geschlecht geprägt sind. Diese existieren jenseits spezifischer Ausprägungen der Interessenbeziehungen, die auf dem betrieblichen Um-

feld basieren und werden weiter bestehen, solange Geschlecht eine relevante Strukturkategorie ist, die unterschiedliche Handlungschancen zuweist.

Anforderungen an eine geschlechtersensible Erforschung der industriellen Beziehungen

Die Ergebnisse der Arbeit verweisen auf die Notwendigkeit, die Untersuchung der industriellen Beziehungen in Zukunft um geschlechtsspezifische Fragestellungen zu erweitern. Ziel von Forschung ist es, zum einen das Wissen über den Gegenstandsbereich zu erweitern und zu vertiefen. Zum anderen soll sie auch dazu dienen, einen Beitrag zur Gestaltung von Praxis zu leisten. Dies erfordert eine empirische Beantwortung der jeweiligen Fragestellung und eine theoretische Zugangsweise zur Empirie. Steht am Beginn der Forschungsarbeit die Theorie, ist eine Beantwortung der Untersuchungsfrage mit Hilfe qualitativer Forschungsmethoden und ein Verzicht auf hohe Fallzahlen möglich.

Die vorliegende Untersuchung soll ein erster Annäherungsschritt an eine geschlechtersensible Erforschung der industriellen Beziehungen sein. Ziel ist es, die Grundlage für weitere Forschungen zu legen, indem sie zur Entwicklung neuer Fragestellungen anregt. Dies bezieht sich sowohl auf die Theorieentwicklung im Bereich der industriellen Beziehungen als auch auf empirische Untersuchungen.

Empirische Fragestellungen können an unterschiedlichen Stellen ansetzen. Interessant wäre beispielsweise eine Analyse der Deutungsmuster männlicher Betriebsratsvorsitzender. Damit wären geschlechtsspezifische Vergleiche möglich. Weitere Forschungsfragen, die ebenso empirisch zu beantworten wären, könnten sich auf die Konstruktion des Geschlechterverhältnisses in den Interaktionen zwischen den AkteurInnen im Untersuchungsfeld und auf die davon beeinflussten Handlungsstrategien, die eventuelle Machtasymmetrien reproduzieren, verfestigen oder auch verschieben, beziehen. Die Ergebnisse können Hinweise auf geschlechtsspezifische Auswirkungen auf die Interessenvertretungsarbeit liefern. Zudem wären Einflüsse sichtbar, die nicht auf das Geschlechterverhältnis zurückgeführt werden können. Fehlschlüsse könnten damit ausgeschlossen werden. Allerdings muss Forschung immer eine Eingrenzung der Fragestellung vornehmen. Dies gilt auch für den Gegenstandsbereich der industriellen Beziehungen. Da die Einflussfaktoren auf deren Ausgestaltung höchst vielschichtig und komplex sind, lässt sich der Einfluss einer einzigen Variable niemals vollständig bestimmen. Eine künstliche Abtrennung der Variable Geschlecht ist bereits zu Analysezwecken sehr schwer. In der Praxis sind die Einflüsse überlagert und bedingen sich wechselseitig. Dies gilt auch für das Geschlecht. Es können Hinweise, jedoch kaum absolute Gewissheiten gewonnen werden. Dies gilt in den meisten Fällen, entlässt eine kritische Forschung aber nicht aus der Verantwortung, ihre Möglichkeiten zu nutzen und der Beantwortung der Frage ein Stück näher zu kommen.

In der Theorieentwicklung müsste sich die industrial relations Forschung der Frage nach dem Geschlecht von zwei Seiten annähern. Zum einen muss mit Hilfe eines strukturtheoretischen Ansatzes die Tatsache berücksichtigt werden, dass Geschlecht als Strukturkategorie zu sehen ist. Die Interessenvertretungswirksamkeit wird mit durch die Primärmachtpotentiale und damit durch die Arbeitsmarktchancen der zu Vertretenden bestimmt. In Betrieben, in denen Frauen den Vorsitz des Betriebsrates übernommen haben, sind dies mehrheitlich Frauen. Zum anderen müssen kulturelle Formen der Produktion und Reproduktion des Geschlechterverhältnisses in den theoretischen Ansatz aufgenommen werden. Die Interessenvertretungswirksamkeit wird auch durch die Interaktionsbeziehungen zwischen den AkteurInnen beeinflusst. Dies erfordert u.a. eine Analyse der Machtbeziehungen im Aushandlungsprozess. Diese sind in das Geschlechterverhältnis eingelassen und finden ihren Ausdruck im Handeln der AkteurInnen und einer hegemonialen Kultur, die Frauen, zumindest bislang, in vielen gesellschaftlichen Bereichen eine untergeordnete Stellung zuwies. Zur Entschlüsselung der kulturellen Prozesse müssten strukturtheoretische Ansätze um eine handlungstheoretische Zugangsweise erweitert werden. Damit könnten nicht nur eine Fortführung des tradierten Geschlechterverhältnisses sondern auch dessen Veränderungen aufgedeckt werden.

Es gibt bereits einige theoretische Konzepte, die bei der Theorieentwicklung herangezogen werden könnten. Zu denken wäre etwa an Konzepte, die sich mit geschlechtsspezifischen Arbeitsmärkten oder mit Arbeitsmarktsegregation beschäftigen. Im Bereich der Handlungstheorien bieten die Theorien sozialer Schließung Ansatzpunkte. Zu denken wäre weiterhin an den symbolischen Interaktionismus oder an das Habituskonzept von Bourdieu sowie seine Theorie der sozialen Felder. Ebenso könnten in den handlungstheoretischen Konzepten aus der Frauenforschung Anleihen genommen werden, so beispielsweise von den konstruktivistischen Theorien, die Geschlecht als kulturellen Prozess fassen. Auch Theorien der industrial relations Forschung, die das handelnde Subjekt explizit in ihre Konzepte aufnehmen, sind hilfreich bei der Konstruktion neuer Theorien. Dies wären beispielsweise akteurInnenzentrierte Theorien, die eine Integration von struktur-, handlungs- und institutionentheoretischen Perspektiven einfordern oder die die individuellen Einstellungen der handelnden AkteurInnen als zentralen Bezugspunkt ihres Konzeptes nehmen. Generell lässt sich sagen, dass es in den soziologischen Teildisziplinen bereits eine Reihe von Theorien gibt, die für geschlechtsspezifische Fragestellungen in der industrial relations Forschung genutzt werden können.

Nur wenn struktur- und handlungstheoretische Ansätze in die Theorieentwicklung einfließen, kann verhindert werden, dass Geschlecht lediglich als Produkt von doing gender interpretiert wird und die Handlungsfreiheiten überinterpretiert werden, indem Strukturen als vernachlässigbare Größe gedeutet werden. Theoretische Bausteine lassen sich viele finden. Diese müssten jedoch neu zusammengesetzt, erweitert oder ggf. auch umgebaut werden

Bedeutend ist bei der Theorieentwicklung, dass die Kategorie Macht in den jeweiligen Konzepten an zentraler Stelle verortet wird. Die Interaktionsbeziehungen zwischen den AkteurIn-

nen sind vor allem auch Machtbeziehungen. Dies gilt generell für alle Beziehungen, erhält aber bei der Analyse des Geschlechterverhältnisses eine spezielle Bedeutung, da dieses als Über- und Unterordnungsverhältnis zwischen Männern und Frauen zu sehen ist.

Gesellschaftliche Strukturen bilden sich in den Individuen ab und beeinflussen damit das Handeln. Umgekehrt wirken die Menschen auf die Gesellschaft ein, reproduzieren die Strukturen oder verändern sie. Dieses dialektische Verhältnis zwischen gesellschaftlichen Strukturen und dem Denken und Handeln der Menschen manifestiert sich auch in Deutungsmustern. Diese sind individuell, insofern sie sich im Individuum als Ergebnis der eigenen Biografie und der jeweiligen Lebenslage ausdifferenzieren. Sie sind aber auch kollektiv, da der oder die Einzelne die Sinndeutungen in seiner oder ihrer Auseinandersetzung mit sich selbst und der Umwelt, d.h. der Gesellschaft und den Anderen entwickelt. Die Entwicklung von Deutungsmustern wird damit zu einem gesellschaftlichen Prozess. Dies ist ein zentraler Baustein des Deutungsmusterkonzepts und macht es zu einem soziologischen Konzept. Deutungsmuster bilden sich nicht nur vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Strukturen heraus. Sie verweisen umgekehrt auch auf diese. An dieser Tatsache kann soziologische Forschung ansetzen, indem sie sich mit der Frage beschäftigt, welche gesellschaftlichen Bedingungen bei der Ausbildung von mentalen Strukturen wirksam werden.

Die Untersuchung lässt die Vermutung aufkommen, dass das Selbstbewusstsein einen wesentlichen Beitrag leistet, ob und inwieweit BetriebsrätInnen innerhalb der Austauschbeziehungen ihre Ziele und Interessen artikulieren und somit auch durchsetzen können. Wenn dies zutrifft, wird Selbstbewusstsein zu einer wichtigen Ressource, mithin auch zur notwendigen Qualifikation für BetriebsrätInnen. Die BetriebsrätInnen weisen auf ihr mangelndes Selbstbewusstsein hin, das ihnen letztendlich eine mangelnde Autorität verleiht und damit zu Problemen bei der Interessendurchsetzung führt. Deutungsmuster geben auch Auskunft über die gesellschaftliche Stellung von Menschen, ihre Positionierung und ihre Wertigkeit. Insofern liefert die Tatsache, dass es sich in diesem Fall nicht um vereinzelt Einschätzungen nur weniger Frauen handelt, Hinweise auf die gesellschaftliche Stellung der Frauen. Das geringere Selbstbewusstsein ist nicht das Produkt individueller, biografischer Verunsicherungen, sondern resultiert auch aus der gesellschaftlichen Stellung der Frauen und der Minderbewertung ihrer Arbeit. Solange die unterschiedliche Bewertung von Frauen und Männern Realität ist und mit einer Abwertung der Tätigkeit von Frauen einhergeht, indem diese schlechter bezahlt und anerkannt wird, ist auch eine frauenspezifische Forschung notwendig, die die Frage der Ungleichheit der Geschlechter zum Ausgangspunkt nimmt. Frauenforschung geht insofern über eine Genderforschung hinaus und bleibt nicht etwa hinter dieser zurück. Die Eingrenzung der jeweiligen Fragestellungen auf ein Geschlecht lässt vielleicht nicht die Breite an Antworten zu, wie dies eine Genderforschung ermöglichen würde, erlaubt aber eine Zuspitzung der Fragestellung, die fruchtbar genutzt werden kann. Damit soll nicht die Berechtigung einer Genderforschung geleugnet, sondern lediglich die Notwendigkeit einer zusätzlichen Frauenfor-

schung betont werden. Hier müssten auch die Veränderungen der letzten Jahre, die Ambivalenzen und Uneindeutigkeiten im Geschlechterverhältnis herausgearbeitet und die Unterschiede zwischen den Frauen ebenso berücksichtigt werden wie diejenigen zwischen Frauen und Männern.

In den letzten Jahren hat sich im Geschlechterverhältnis viel getan, beispielsweise bei den Karrierechancen von Frauen in Wirtschaft und Politik. Gewalt gegen Frauen wird heute mehr geächtet als noch vor einigen Jahren, was auch zu einer Verschärfung der strafrechtlichen Verfolgung geführt hat. Dies ist auch der Frauenforschung zu verdanken. Dennoch ist die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern noch nicht hergestellt. Zu beobachten sind vielmehr widersprüchliche Prozesse, die Elemente der Gleichberechtigung ebenso enthalten wie rückwärts gerichtete Tendenzen, die längst überholt geglaubte Ungleichheiten wieder wirklich werden lassen. Es wären Veränderungen in den Feinheiten kultureller Produktion der Interaktions- und Machtbeziehungen zwischen Frauen und Männern herauszuarbeiten und strukturellen Einflüsse auf das Geschlechterverhältnis zu untersuchen. Zunehmend wichtiger werden schließlich auch Fragestellungen, die die Differenzen zwischen den Frauen zum Thema machen.

Anforderungen an die Gewerkschaften

Die Deutungen der Frauen weisen auf Besonderheiten hin, die bislang in der Forschung, aber auch in der Praxis wenig berücksichtigt wurden und zeigen gleichzeitig einige Schwierigkeiten auf, die Betriebsrätinnen im Alltag bewältigen müssen. Die Betriebsrätinnen brauchen hierfür Unterstützung und wollen diese auch. Die Schwierigkeiten der Frauen sind selten auf psychologische bzw. biografische Faktoren zurückzuführen sondern Auswirkungen struktureller und kultureller Prozesse. Diese Schwierigkeiten sind für ihre Arbeit als Interessenvertreterin von großer Bedeutung. Es sind zum Teil Faktoren, die, vermittelt über sozialpsychologische Prozesse, die Sichtweise der Frauen prägen und zu Schwierigkeiten führen. Andere Probleme resultieren unmittelbar aus dem kapitalistischen Verwertungsprozess und damit aus strukturellen Faktoren. Als solche müssen sie auch analysiert und bearbeitet werden. Damit sind die Probleme als soziologische Tatsachen zu untersuchen und zu bearbeiten. Ebenso wenig wie ihre Ursachen psychologischer Natur sind, können die Lösungsansätze in der Psychologie gefunden werden. Die Adressanten sind in der Forschung die SoziologInnen und praktisch handelnde AkteurInnen, beispielsweise die Gewerkschaften.

Aus Sicht der Gewerkschaften wäre es notwendig sowohl die Unterschiede in den Weltdeutungen als auch die gemeinsamen Deutungen zu berücksichtigen, wenn sie die Frauen als aktive Mitglieder halten oder gewinnen wollen. Die Einschätzung, dass alle abhängig Beschäftigten gemeinsame objektive Interessen haben und individuelle Unterschiede bei der Interessenvertretung vernachlässigt werden können, kann nicht mehr aufrechterhalten werden. Mit

dieser Politik könnten sie eine gute und effektive Zusammenarbeit mit den Betriebsrätinnen zerstören. Zudem würden sie sich die Chance vergeben, neue Betriebsrätinnen für sich zu gewinnen.

Die Betriebsrätinnen scheuen Konflikte nicht, auch wenn sie sie nicht suchen. Eine Interessenvertretung ist nicht immer ohne Konflikte möglich. Die Frauen leiden darunter und fühlen sich häufig für die Konflikte verantwortlich. Dabei kann bereits die Tatsache, dass die Betriebsrätinnen auf die Einhaltung der Mitbestimmungsrechte beharren, ein konfliktorientiertes Vorgehen der Geschäftleitung fördern. Es zeigt sich, dass die vertrauensvolle Zusammenarbeit selten durch die Betriebsrätinnen aufgekündigt wird. Die Frauen lassen sich jedoch Angriffe seitens der Geschäftsleitung nicht gefallen und gehen in diesen Fällen ihrerseits zum Gegenangriff über. Um diese Form der Auseinandersetzung auszuhalten, brauchen die Betriebsrätinnen Unterstützung. Einige Frauen erhalten bei Konflikten mit der Geschäftsleitung persönliche Hilfe durch die Gewerkschaft und äußern sich darüber sehr positiv. Sie suchen Hilfe, die über eine rein fachliche Qualifizierung hinausgeht, etwa persönliche Beratungsangebote, die sich nicht nur mit fachlichen sondern auch mit psychologischen Problemen beschäftigt.

Die Betriebsrätinnen verfolgen mit ihrem Amt keine Karriereambitionen. Häufig wollen sie nur zeitweise das Amt der Vorsitzenden übernehmen. Auch zeigen die Frauen wenig Interesse daran, gewerkschaftliche Multifunktionärinnen zu werden. Die Frauen interessieren sich in erster Linie für die Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten und richten ihr Handeln nicht nach Karriereaspekten aus. Dabei unterscheiden sie nicht zwischen Stamm- und Randbelegschaft. Sie vertreten diejenigen Beschäftigten, die Hilfe brauchen. Deshalb wäre für die Gewerkschaften eine Politik, die die Interessen von Beschäftigten in ungesicherten Beschäftigungsverhältnissen stärker als bisher thematisiert und bearbeitet, ein wichtiger Beitrag zur Unterstützung der Frauen und damit zur Verbesserung der Interessenvertretungsarbeit. Die Frauen suchen Hilfe und Lösungen zum Umgang mit dieser Problematik.

Die Frauen deuten die Zukunft und ihre Möglichkeiten als Interessenvertreterin pessimistisch. Sie haben keine konkreten Gegenentwürfe zu den Szenarien und Vorhaben der ArbeitgeberInnen. Es fehlen ihnen nicht die großen Utopien, wohl aber kurz- und mittelfristig umsetzbare Ziele, für die sich der Einsatz lohnt. Die pessimistische Haltung teilen auch diejenigen Betriebsrätinnen, die bisher keine großen Abstriche in der Interessenvertretung hinnehmen mussten. Die hohe Arbeitslosigkeit gibt den ArbeitgeberInnen ein effektives Druckmittel in die Hand und macht die Frauen, wie sie es selbst äußern, erpressbar. Sie machen Zugeständnisse, weil sie keine Lösungsansätze haben, auch wenn sie wissen, dass die Maßnahmen der ArbeitgeberInnen Probleme nicht lösen sondern nur aufschieben. Zudem sind die Betriebsrätinnen aufgrund der Problemflut und der mangelnden Lösungsmöglichkeiten überlastet. Sie beschäftigen sich mit dem Alltagsgeschäft und werden täglich mit Einzelproblemen konfrontiert. Sie wollen es allen Recht machen. Für aktives Handeln bleibt kaum Energie und Zeit,

geschweige denn für die Entwicklung eigener Ideen und Ziele. Die Betriebsrätinnen versuchen die Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen. Dies gelingt ihnen in den seltensten Fällen, da die BetriebsratskollegInnen wenig Zeit in die Betriebsratsstätigkeit investieren wollen oder auch können. Die Betriebsrätinnen suchen Hilfe bei der Organisation ihrer Betriebsratsarbeit und bei der Setzung von Prioritäten.

Die Betriebsrätinnen haben unterschiedliche Vorstellungen von ihrer Rolle als Betriebsrätin. Dies wird gerade an den Unterschieden in den Deutungsmustern sichtbar. Dieser Umstand ist in der Forschung nicht neu. Bereits in älteren Studien wurde festgestellt, dass es keine einheitliche Auffassung über die Rolle „Betriebsrat“ gibt. Hierin unterscheiden sich die Frauen nicht von männlichen Betriebsratsmitgliedern. Die häufig gemachte Feststellung einer tendenziellen Entpolitisierung der Betriebsratsarbeit lässt sich jedoch mit der Untersuchung nicht belegen. Unter der Voraussetzung, dass Politisierung Unterschiedliches meinen kann, weisen die Deutungen der Frauen ein differenzierteres Bild auf. Die wenigsten Betriebsrätinnen haben ein geschlossenes Weltbild. Allerdings sehen die meisten von ihnen die politischen und wirtschaftlichen Zusammenhänge der betrieblichen Probleme, können auch Verantwortliche benennen und beziehen hierzu eine Position. In ihrer Betriebsratsarbeit bearbeiten die Frauen, entsprechend den gesellschaftlichen Entwicklungen, viele traditionelle Probleme, wie Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszeit oder Einkommen, die die Beschäftigten, relativ unabhängig von ihrer Qualifikation und ihrer beruflichen Stellung, betreffen. Wenn die Frauen Kapazitäten erübrigen können, engagieren sie sich auch für „neue“ Themen wie Qualifizierung, Chancengleichheit oder Gesundheitsschutz. Unabhängig von ihrer politischen Einstellung betreiben die Frauen eine sehr pragmatische Betriebsratsarbeit. Hier wäre ein Ansatzpunkt für Diskussionen über ein gemeinsames Verständnis der Betriebsratsarbeit und der umzusetzenden Ziele. Die Entwicklung betriebsübergreifender Vorstellungen von Betriebsratsarbeit, ihrer Aufgaben und Ziele, dürfte auch angesichts einer zunehmenden Verbetrieblung der Tarifpolitik aus gewerkschaftlicher Sicht immer wichtiger werden. Dies ist für eine zukünftige Regelung kollektiver Arbeitsbedingungen und zur Sicherung von Arbeitsplätzen notwendig. Die Chancen, dass sich die Betriebsrätinnen an den Diskussionen zu dieser Frage beteiligen, sind gut. Die meisten von ihnen haben keine Berührungspunkte mit gewerkschaftlichen Zielen und Wertvorstellungen.

2. Deutungsmuster von Betriebsrätinnen – die Fragestellung der Untersuchung

Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich mit den Deutungen der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen durch Betriebsrätinnen. Hintergrund der Forschungsfrage ist die Vermutung, dass Deutungsmuster auch durch geschlechtsspezifische Soziallagen beeinflusst werden. Diese Annahme gilt auch für die Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen. Mit der Untersuchung wird insofern arbeitssoziologisches Neuland betreten, als in der Erforschung der industriellen Beziehungen bislang die Frage nach geschlechtsspezifischen Einflüssen wenig Berücksichtigung fand. Mit dem gewählten Forschungsansatz soll ein erster Schritt zur Beantwortung dieser Fragestellung unternommen werden.

Die Forschungsarbeiten zu den industriellen Beziehungen richteten ihr Augenmerk lange Zeit vornehmlich auf den Bereich der industriellen Produktion und hier sehr stark auf die mehrheitlich von Männern besetzten Industriezweige. Die Regulierung der Arbeit im Bereich der Dienstleistungen wurde hingegen selten thematisiert. Damit fanden Beschäftigungsbereiche, in denen Frauen stark vertreten sind, in den ersten Jahrzehnten der industrial relations Forschung wenig Berücksichtigung. Erst in jüngster Zeit fand eine Öffnung der Forschung für andere Bereiche der Erwerbstätigkeit, beispielsweise für die Beschäftigung in den modernen Dienstleistungsbranchen mit einem großen Anteil an hoch qualifizierten Beschäftigten, etwa der Medienindustrie oder der IT-Industrie, statt. Insofern kann eine Ursache für die langjährige Ausgrenzung geschlechtsspezifischer Fragestellungen aus der industrial relations Forschung in der Branchenauswahl liegen.

Allerdings wurden, von Ausnahmen abgesehen, geschlechtsspezifische Einflüsse auf die industriellen Beziehungen auch nicht im Bereich der Industriebetriebe untersucht. Häufig finden sich in der Forschungsliteratur auch keine Angaben über das Geschlecht der AkteurInnen bzw. die Verteilung der Geschlechter unter den InterviewpartnerInnen. Dieser Umstand lässt vermuten, dass, zumindest implizit, dem Geschlecht der AkteurInnen bei der Gestaltung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen keine Bedeutung beigemessen wurde.

2.1 Der männliche Facharbeiter als Forschungsthema und die Marginalisierung der weiblichen Arbeitskraft – zu den weißen Flecken in der Erforschung der industriellen Beziehungen

Die Erforschung der industriellen Beziehungen nahm in der industriesoziologischen Forschung in Deutschland lange Jahre eine untergeordnete Stellung ein. Hierin lag ein großer Unterschied zu den Forschungen in anderen europäischen Ländern, etwa Großbritannien, wo ‚industrial relations‘ nicht nur ein eigenes Studienfach sondern auch einen ausgewiesenen

Forschungsbereich bildet (Hyman 1975: 9).³ Zwischenzeitlich liegen jedoch auch für Deutschland eine Reihe von Untersuchungen vor, die sich mit den innerbetrieblichen industriellen Beziehungen beschäftigen. Zu den bekanntesten Untersuchungen sind die beiden von Kotthoff zu unterschiedlichen Zeitpunkten, aber großteils in den selben Betrieben durchgeführten Studien zu rechnen, die die Mitwirkung und Beteiligung von innerbetrieblichen Interessenvertretungen an der Ausgestaltung der Arbeitsbeziehungen untersuchten (Kotthoff 1981 u. 1994). Kotthoff entwickelte eine Typologie unterschiedlicher Partizipationsmuster. Ein zentrales Thema der Studien war die Vertretungswirksamkeit des betriebsrätlichen Handelns. Kotthoff stellte eine positive Entwicklung im Vergleichszeitraum, d.h. eine Weiterentwicklung der Vertretungswirksamkeit, fest. Dieser Befund überrascht insofern, als in den frühen Untersuchungen über die Wirksamkeit der Betriebsverfassung ein Auseinanderdriften von gesetzlichen Vorschriften und ihrer tatsächlichen Anwendung festgestellt wurde. Dabei wurden in kleinen Betrieben die „krassesten Mißstände“ gefunden (siehe Blume et al. 1964: 209).⁴

Auch neuere Studien über Betriebsräte und deren Handeln arbeiteten methodisch mit der Konstruktion von Typen, die die Handlungs- bzw. Denkweisen von Betriebsräten und/oder ihr Verhältnis zum Management darstellen. So untersuchte Osterloh (1993) die Interaktionsbeziehungen zwischen Betriebsrat und Management und fragte dabei auch nach den Einstellungen der Betriebsräte zur Mitbestimmung, zum Management, zu den Beschäftigten und zur Gewerkschaft. Auch in einer Untersuchung von Bosch et al. (1999) stehen die Interaktionen zwischen Betriebsrat und Management im Zentrum. Die AutorInnen beschreiben diese als Aushandlungsprozesse, die sie in einer Typologie der Interaktionsmuster abbilden.⁵

Im Rahmen der Erforschung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen spielten geschlechtsspezifische Aspekte so gut wie keine Rolle. Studien über industrielle Beziehungen wurden, ebenso wie industriesoziologische Studien generell, meist in traditionellen Industriebranchen, beispielsweise der Automobilindustrie, dem Maschinenbau oder der chemischen Industrie durchgeführt. Die zu erforschenden Beziehungen bezogen sich auf das Verhältnis der Facharbeiter zu ihrem Betriebsrat und auf das Verhältnis von BetriebsrätInnen zum Ma-

³ Müller-Jentsch (1997: 10) weist darauf hin, dass der Begriff industrielle Beziehungen bei uns vornehmlich in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften Anwendung findet, hingegen im angelsächsischen Sprachraum auch Eingang in die Alltagssprache gefunden hat.

⁴ Immerhin machen Blume et al. Angaben über die Zahl der Frauen, die in den Betriebsratsgremien und unter den Vorsitzenden vertreten sind. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass Frauen sowohl im Betriebsrat als auch unter den Vorsitzenden, selbst in „Frauenbetrieben“, unterrepräsentiert sind (Blume et al. 1964: 70ff.).

⁵ Die angeführten Forschungen über Betriebsräte und ihr Handeln stellen nur einen Ausschnitt der inzwischen zahlreichen Untersuchungen zum Thema dar. Das Handeln der Betriebsräte wird in vielen industriesoziologischen Studien untersucht, deren Gegenstand nicht vornehmlich die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen darstellen, sondern die sich in erster Linie beispielsweise mit den Auswirkungen von Rationalisierungsmaßnahmen auf die ArbeitnehmerInnen beschäftigen (z.B. Popitz et al. 1957, Neuloh 1960, Altmann et al. 1986, Gensior 1989, Seltz/Hildebrandt 1989, Soyey 1989, Faust et al. 1993). Daneben vergleichen einige Studien das System der industriellen Beziehungen in Deutschland mit den Systemen anderer Länder (z.B. Wilpert/Rayley 1983, Heine et al. 1986, Düll/Bechtle 1991).

nagement. Wenn Frauen in Studien explizit thematisiert wurden, nahmen sie in der Regel den Status von Objekten, die durch betriebliche Entscheidungen betroffen sind, aber nicht die Rolle von handelnden Subjekten ein. Sie wurden meist als Teil der Randbelegschaften untersucht, die von Rationalisierungsmaßnahmen, nicht zuletzt mit Einverständnis der Betriebsräte, negativ, etwa durch Entlassungen, betroffen waren (siehe z.B. Nutzinger et al. 1987).⁶ Diejenigen Untersuchungen, die sich speziell mit der Frage nach der Interessenvertretung von oder durch Frauen beschäftigen, bilden bis heute eine Ausnahme (z.B. Stiegler 1976, Frerichs et al. 1989 oder für Österreich Buchinger et al. 1991). Studien, die betriebsrätliches Handeln untersuchten, schlossen Frauen nicht aus, da auch in den traditionellen Fertigungsbetrieben Frauen in den Betriebsratsgremien vertreten waren. Sie weisen jedoch das Geschlecht der InterviewpartnerInnen selten aus. Somit finden sich auch kaum Untersuchungen, die direkt danach fragen, ob das Geschlecht der an den Interaktionsbeziehungen beteiligten AkteurInnen als Einflussvariable angenommen werden kann.

Für das Forschungsfeld liegen nur wenige Studien vor, die zwar nicht geschlechtsspezifische Unterschiede innerhalb der industriellen Beziehungen thematisieren, die aber ihre Fragestellungen speziell auf Frauen ausrichten. Für Deutschland untersuchte Stiegler sehr früh (1976) die Beteiligungsbereitschaft von Arbeiterinnen an betrieblichen Mitbestimmungsprozessen. Damit stand im Zentrum der Untersuchung jedoch nicht das Handeln von weiblichen Betriebsratsmitgliedern, sondern die Frage nach dem Bedürfnis von Arbeiterinnen an der Vertretung ihrer eigenen Interessen. Stiegler stellte fest, dass die Beteiligung der Arbeiterinnen an der betrieblichen Interessenvertretung sehr gering ist. Eine größere Beteiligung an der Mitbestimmung wiesen diejenigen Frauen auf, die die traditionelle Rollenverteilung zwischen Familie und Erwerbsarbeit ablehnten und der eigenen Erwerbstätigkeit eine hohe Bedeutung beimaßen. Zudem förderte das bewusste Erleben von Benachteiligungen gegenüber den männlichen Beschäftigten das Interesse an einer aktiven Beteiligung an der Mitbestimmung (Stiegler 1976: 198ff.).

Eine weitere Studie, in deren Zentrum die Frage nach einer Vertretung eigener Interessen steht, führten Frerichs et al. (1989) durch. Die Autorinnen fragten danach, welche informellen und formellen Wege der Vertretung ihrer Interessen weibliche Angestellte und Arbeiterinnen wählen, welche Gründe Frauen daran hindern, aktiv Funktionen in der betrieblich-gewerkschaftlichen Interessenvertretung zu übernehmen und welche Erfahrungen diejenigen Frauen machen, die in den Betriebsratsgremien vertreten sind. Die Autorinnen stellten bei den Arbeiterinnen ein Delegationsverhalten bei der Vertretung ihrer Interessen fest, auf das die männlichen Betriebsratsvorsitzenden teilweise mit Unverständnis reagierten. Die Betriebsratsvorsitzenden versuchten eine stärkere Partizipation der Arbeiterinnen an der formellen und

⁶ Es soll hier jedoch keinesfalls behauptet werden, dass diese Untersuchungen überflüssig wären. Sie leisten im Gegenteil sogar einen sehr wertvollen Beitrag zum Verständnis des Handelns von BetriebsrätInnen und auch zur Frage nach der Stellung der Frauen im Erwerbsleben.

informellen Interessenvertretung zu fördern (ebd.: 269). Demgegenüber stellten Frerichs et al. bei weiblichen Angestellten einen sehr starken Selbstvertretungsanspruch fest (ebd. 457).

Eine Studie, die sich explizit mit weiblichen Betriebsratsmitgliedern beschäftigte, wurde in Österreich von Buchinger et al. (1991) durchgeführt. Die Autorinnen untersuchten die Arbeitsbedingungen und die Belastungen von Betriebsrätinnen und fragten nach deren Schwerpunktsetzungen. Dabei stellten sie fest, dass die Frauen in ihrer Arbeit keine klaren Schwerpunkte setzen, sondern nach dem jeweils aktuellen Bedarf arbeiten. Ebenso entwickeln sie fast nie längerfristige Strategien und legen keine klaren Zuständigkeiten fest (ebd.: 350f.).

Abgesehen von den genannten Untersuchungen wird das Thema „Frauen in der betrieblichen Interessenvertretung“ vorrangig im Hinblick auf die Frage betrieblicher Gleichstellung untersucht. So untersuchte beispielsweise das WSI, ob von der Einführung der Mindestquote im Betriebsverfassungsgesetz, nach der das Minderheitengeschlecht mindestens nach seinem Anteil an den Beschäftigten im Betriebsrat vertreten sein muss (§ 15, Abs. 2), die Frauen profitieren konnten, sprich, ob sie ihren Anteil an den Betriebsratsmitgliedern erhöhen konnten. Weiterhin beschäftigten sich Mitarbeiterinnen des WSI mit der Frage nach der Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen. Sie wollten wissen, ob Betriebsratsgremien, die sehr stark von Männern besetzt sind, betriebliche Gleichstellung als relevant erachten. In der WSI-Betriebsrätebefragung 2002 wurden diese danach gefragt, welchen Stellenwert das Thema in der Betriebsratsarbeit einnimmt (Klenner/Lindecke 2003). Die Ergebnisse sind insofern desillusionierend, als sie zeigen, dass lediglich knapp 10 Prozent der Betriebe Vereinbarungen zur Frauenförderung abgeschlossen haben (ebd.: 181).⁷ Besonders auffällig ist allerdings die Tatsache, dass die Frauenförderung in frauendominierten Betrieben noch weniger Bedeutung einnimmt als in „Männerbetrieben“, zumindest wenn als Beleg der Abschluss formeller Regelungen in Form von Betriebsvereinbarungen genommen wird (ebd.: 181f.). In der Folgeuntersuchung, ein Jahr später hat sich die Situation in den Betrieben leicht verbessert. Die Zahl der Betriebe mit Betriebsvereinbarungen zum Thema Chancengleichheit oder Familienfreundlichkeit lag inzwischen bei 11 Prozent (Klenner 2004: 278). In den Betrieben, in denen Vereinbarungen abgeschlossen wurden, sehen sich die Betriebsräte häufig als die Impulsgeber (ebd. 282). In jüngster Zeit beschäftigen sich immerhin einige Betriebsräte mit dem Thema, wobei sie familienfreundlichen Arbeitsbedingungen eine höhere Priorität als der Chancengleichheit einräumen (Lindecke 2005).⁸

In einer Umfrage des WSI unter BetriebsrätInnen, wurde die Beeinflussung der Betriebsratsarbeit durch das Geschlecht thematisiert. Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass in Betrie-

⁷ Damit liegen die Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung allerdings immer noch weit über den Ergebnissen des IAB-Betriebspanels (Klenner/Lindecke 2003: 181).

⁸ Das Betriebsverfassungsgesetz unterscheidet ausdrücklich zwischen Maßnahmen zu Gleichstellung und zur Familienförderung (§ 80, Abs. 1, Ziffer 2a und 2b).

ben mit vorwiegend weiblichen Beschäftigten Frauen stärker an der Interessenvertretungsarbeit beteiligt sind, auch wenn sie noch nicht die dominante Stellung, die Männer in „Männerbetrieben“ einnehmen, inne haben. Die Betriebsratsgremien sehen ihre eigene Arbeit kritischer als die Betriebsräte männerdominierter Betriebe.⁹ In frauendominierten Betrieben gibt es zudem weniger formelle Regelungen als in anderen Betrieben. Es existieren weniger Zeitkontenregelungen und die Arbeit wird häufiger als in „Männerbetrieben“ durch die Vorgesetzten kontrolliert. Auch Samstags- und Sonntagsarbeit findet sich in den Betrieben mit hoher Frauenbeschäftigung häufiger. Beim Thema Weiterbildung schließen die BetriebsrätInnen in männerdominierten Betrieben mehr Betriebsvereinbarungen ab als diejenigen in „Frauenbetrieben“. In einem Drittel der Betriebe mit überwiegend weiblichen Beschäftigten werden bei betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen sogar die Beteiligungsrechte des Betriebsrates missachtet. Auch Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung finden sich in „Frauenbetrieben“ sehr selten, obwohl in diesem Bereich häufig Probleme aufgrund von Personalabbau auftreten (Ahlers/Dorsch-Schweizer 2001: 762f.). Diese Befragungsergebnisse weisen auf den hohen Forschungsbedarf in der Frage des geschlechtsspezifischen Einflusses auf die Ausgestaltung der industriellen Beziehungen und die Frage nach den Formen der Interessenvertretung hin.

Es gibt weitere Gründe, die für eine geschlechtersensible Erforschung der industriellen Beziehungen sprechen. Rechtliche Normierungen werden als ein wesentlicher Ansatzpunkt zur Durchsetzung der Geschlechtergleichstellung gesehen (siehe Allmendinger/Podsiadlowski 2001: 286 oder Krell 1998b). Bechtle und Düll (1988) sahen als eines der Kernelemente des deutschen Systems der industriellen Beziehungen seine starke Verrechtlichung an. Formale Abläufe der Verhandlungen und eine starke Normierung kennzeichnen die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen. Diese sind weitgehend durch das Betriebsverfassungsgesetz festgelegt. Insofern böten gerade die Möglichkeiten der Betriebsverfassung Ansatzpunkte zur Durchsetzung von Fraueninteressen. Von Interesse wären beispielsweise Fragen nach der Nutzung dieser Möglichkeiten durch BetriebsrätInnen, nach eventuellen Hindernissen oder die Frage, welchen Stellenwert Frauen diesem ‚normierten Verhandlungssystem‘ (Düll/Bechtle 1988) beimessen.

Die bis heute vorliegenden Untersuchungen im Bereich der industriellen Beziehungen sind der Frage einer geschlechtssensiblen Beleuchtung ihres Gegenstandsbereichs nach wie vor nicht sehr aufgeschlossen. Auch neue Studien, die sich mit industriellen Beziehungen beschäftigen und explizit ihren Wandel thematisieren, verzichten auf den Einbezug von Geschlecht in den kategorialen Bezugsrahmen der Untersuchungen. So beschäftigt sich etwa das Forschungsprojekt „Umbruch des Systems industrieller Beziehungen“ (Schmierl et al. 2001, Deiß/Schmierl 2005, Heidling et al. 2004, Schmierl 2003) des Sonderforschungsbereichs „Re-

⁹ Allerdings bleibt unklar, ob Frauen und Männer ihre Arbeit nur unterschiedlich bewerten oder ob die jeweilige Einschätzung den Tatsachen entspricht.

flexive Modernisierung“ mit Fragestellungen, die in besonderer Weise auch die Stellung von Frauen¹⁰ innerhalb der Erwerbssphäre betreffen. Die geschlechtsspezifischen Implikationen des Wandels werden jedoch nicht explizit berücksichtigt.¹¹

Eine erst kürzlich veröffentlichte Studie über die soziale Konstruktion der Geschlechterverhältnisse in der Informations- und Telekommunikationsindustrie von Funder et al. (2006) beschäftigt sich mit den Mitbestimmungsstrukturen unter geschlechtsspezifischen Aspekten (ebd.: 29ff.). Die Ergebnisse der Studie widerlegen die weit verbreitete Annahme, in diesen modernen Industriezweigen gäbe es keine geschlechtsspezifischen Benachteiligungen mehr, da nur die Qualifikation der Arbeitskräfte zählen würde. Während in Kleinbetrieben vorwiegend informelle Formen der Interessenvertretung vorherrschen, in denen Frauen entsprechend ihrer Verhandlungsmacht ihre Interessen durchsetzen können, existieren in Großbetrieben neben den informellen Interessenvertretungsstrukturen auch formelle Strukturen. Zwar lassen sich bei einer oberflächlichen Betrachtung bei hoch qualifizierten Beschäftigten keine Unterschiede in der Interessendurchsetzung feststellen. Bei einer genaueren Betrachtung zeigt sich aber, dass BetriebsrätInnen dem Thema Chancengleichheit, insbesondere in Zeiten ökonomischer Krisen, wenig Bedeutung beimessen. Wenn überhaupt, nehmen sich die BetriebsrätInnen des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ an (ebd.: 222). Die Studie liefert einen wichtigen Beitrag zur Erforschung der industriellen Beziehungen unter einem geschlechtsspezifischen Blickwinkel, insbesondere auch deshalb, weil die neuen „Industrien“, die sehr häufig Gegenstand der Forschung sind, diesen Aspekt regelmäßig unberücksichtigt lassen. Funder et al. (2006) fragen jedoch nicht danach, wie Frauen handeln, wenn sie selbst Mitglied der betrieblichen Interessenvertretung sind.

2.2 Theorien der industriellen Beziehungen – die Ausblendung des Geschlechts der AkteurInnen

Forschungsdefizite im Bereich industrieller Beziehungen, die aus der Nichtbeachtung des Geschlechts der AkteurInnen resultieren, beziehen sich sowohl auf den Stand der empirischen Aufarbeitung des Untersuchungsfeldes als auch auf die Theoriebildung innerhalb des Faches.

Es soll im Rahmen der vorliegenden Arbeit keine Theorie der industriellen Beziehungen entwickelt werden, die Mängel bzw. Kritikpunkte an den bereits existierenden Theorien ausräumt und darüber hinaus die Kategorie Geschlecht in das Theoriegebäude aufnimmt. Dies

¹⁰ Beispielsweise werden Fragen zur direkten ArbeitnehmerInnenpartizipation thematisiert. Diese informellen Strukturen der Interessenvertretung finden sich, laut den Forschungsergebnissen, seltener bzw. so gut wie nie in gering qualifizierten Tätigkeitsbereichen. Hier sind aber gerade häufig Frauen beschäftigt.

¹¹ Die Zentrierung auf den männlichen Beschäftigten auch in neueren Arbeiten der industriesoziologischen Forschung kritisieren auch Kurz-Scherf et al. (2003) in ihren „Geschlechterperspektiven auf den Wandel von Arbeit“.

wäre eine eigene, sinnvolle und spannende Forschungsarbeit. Dennoch sollen erste Ideen entwickelt werden, in welche Richtung Überlegungen zu einer „geschlechtersensiblen“ Theorie industrieller Beziehungen gehen könnten.

Die bisher entwickelten theoretischen Ansätze zur Erklärung des Systems der industriellen Beziehungen nehmen das Geschlecht nicht in ihre Konzepte auf. In älteren Theorien scheidet dies bereits deshalb aus, weil sie die Subjekte, die das System generieren, meist nicht berücksichtigen. Dies kritisiert Keller (1999: 42f.) an vielen Theorien industrieller Beziehungen. Unabhängig von ihrer theoretischen Ausrichtung beziehen sie in der Regel die AkteurInnen nicht mit ein. Generell ist hierbei zu beachten, dass Theorien unterschiedliche Beiträge zur Klärung der Frage nach dem Stellenwert von Geschlecht leisten, je nachdem ob es sich um eine Struktur- oder eine Handlungstheorie handelt. Handlungstheorien interessieren sich vor allem für den Ablauf von Prozessen, berücksichtigen dabei jedoch weniger die Motive der AkteurInnen. So fragen Handlungstheorien, die geschlechtsspezifische Ungleichheiten erklären, wie Prozesse von Ausgrenzung und Unterordnung verlaufen, interessieren sich dabei aber weniger für die Frage, welche Ursachen und Interessen hinter diesen Prozessen stehen. Strukturtheoretische Ansätze interessieren sich für die Rahmenbedingungen, die zur Ausgrenzung von Frauen führen, thematisieren jedoch weniger Fragen nach dem Umgang der AkteurInnen mit den Rahmenbedingungen. Insofern sollte keinem der beiden Ansätze einen Vorzug gegeben, sondern vielmehr Struktur- und Handlungstheorie verbunden werden.

Ein Ansatzpunkt zur Berücksichtigung von geschlechtsspezifischen Einflüssen auf die industriellen Beziehungen bietet sich, wenn ein Kritikpunkt von Bosch an den Theorien industrieller Beziehungen konstruktiv aufgegriffen wird. Bosch kritisiert, dass auch nach der arbeitspolitischen Wende¹² in der Industriosozologie, die auch die Forschungen zu den industriellen Beziehungen ergriffen hat, nach wie vor eine Lücke in der Theorieentwicklung besteht. Diese bezieht sich darauf, dass die Frage nach den Mechanismen der Austauschbeziehungen unberücksichtigt bleibt (Bosch 1997: 26). Eine Theorie, die die Mechanismen der Austauschbeziehungen hingegen in den Mittelpunkt stellt, böte die Chance, auch das Geschlecht im Handlungsablauf zu berücksichtigen.

Lengfeld und Liebig vertreten die Auffassung, dass eine umfassende Theorie der betrieblichen Mitbestimmung insgesamt fehlt. Zwar gilt es inzwischen als selbstverständlich, dass die konkrete Färbung der betrieblichen Mitbestimmung als Folge von ökonomischen, technischen, kulturellen und politischen Einflussfaktoren gesehen werden muss. Uneinigkeit herrscht jedoch darüber, welche der Faktoren hierbei dominieren. Lengfeld und Liebig wollen diese Lücke schließen und entwickeln ein sozialtheoretisches Modell, in dessen Mittelpunkt

¹² Zur arbeitspolitischen Wende in der Industriosozologie, nach der die Freiheitsgrade der AkteurInnen der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen gegenüber dem betrieblichen Umfeld und deren Bedeutung für die Arbeitspolitik betont werden, siehe z.B. Jürgens/Naschold 1984.

die Gerechtigkeitsvorstellungen als Schnittstelle zwischen den institutionellen Bedingungen und ihrem Wirkungsgrad stehen. Damit geraten die individuellen Einstellungen ins Blickfeld, die die Ausgestaltung der industriellen Beziehungen und die Institutionen der Mitbestimmung beeinflussen. Gerechtigkeitsvorstellungen werden nach Auffassung von Lengfeld und Liebig von unterschiedlichen sozialstrukturellen Faktoren, darunter auch dem Geschlecht beeinflusst. Die Einstellungen der Individuen werden auch ihre Entscheidungen im Betrieb beeinflussen (Lengfeld/Liebig 1999). Lengfeld und Liebig bieten damit einen theoretischen Ansatzpunkt, mit dem die Variable Geschlecht innerhalb der industriellen Beziehungen berücksichtigt werden kann, indem nach unterschiedlichen Gerechtigkeitsvorstellungen von Frauen und Männern gefragt wird. Allerdings wäre hier zunächst zu untersuchen, welcher Erklärungswert den Gerechtigkeitsvorstellungen tatsächlich bei der Interessendurchsetzung und der Ausgestaltung der Interessenbeziehungen zukommt. Zudem stellt sich die Frage, ob Differenzen in den Gerechtigkeitsvorstellungen, zumindest auch, an das Geschlecht gebunden sind.¹³

Theorien zur betrieblichen Mitbestimmung können auf einen Einbezug der Kategorie Macht nicht verzichten.¹⁴ Dies gilt generell für die Analyse industrieller Beziehungen. Für die Untersuchung geschlechtsspezifischer Einflüsse gilt es besonders, da hier neben den Machtbeziehungen zwischen ArbeitgeberInnen und abhängig Beschäftigten auch diejenigen zwischen den Geschlechtern in Rechnung gestellt werden müssen. Einige Theorieansätze ermöglichen eine Erweiterung um die Variable Geschlecht unter der Berücksichtigung von Machtverhältnissen. Beispielsweise wird im strukturtheoretischen Ansatz von Dunlop, der das System der industriellen Beziehungen als Subsystem der Industriegesellschaft fasst, zu den bestimmenden Elementen des Systems neben den AkteurInnen auch die von den AkteurInnen geteilte Ideologie sowie die Systemumwelt gezählt. Diese wiederum besteht aus den drei Komplexen Technologie, Marktbedingungen und dem Status der Akteure. Die Regulierung des Systems ergibt sich in Abhängigkeit dieser Komponenten. Die Berücksichtigung des Status der AkteurInnen erfordert ihre Einordnung in die jeweiligen gesellschaftlichen Machtbeziehungen. Indem Dunlop nicht allein die am Geschehen beteiligten AkteurInnen in sein theoretisches Konzept aufnimmt sondern auch deren gesellschaftlichen Status, schafft er einen Ansatz-

¹³ Genau mit der Frage nach den Gerechtigkeitsvorstellungen von Betriebsratsmitgliedern beschäftigte sich Kotthoff (2003a). Er kam zu dem Ergebnis, dass beim Typ des „Betriebsrats als Ordnungsmacht“, der in Großbetrieben am weitesten verbreitet ist, die Gerechtigkeitsvorstellungen zwischen der Betriebsratsspitze und den Opponenten divergieren. Während die freigestellten Betriebsratsmitglieder, deren Beziehung zum Management am engsten ist, Gerechtigkeitsvorstellungen entwickeln, die sich an Leistungs- und Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten orientieren, übernehmen die Opponenten, die der Betriebsratsspitze ein zu kooperatives Verhältnis zur Geschäftsleitung vorwerfen, Gerechtigkeitsvorstellungen, die sich an Solidaritäts-, Schutz- und Gleichberechtigungsgesichtspunkten orientieren. Die jeweilige Wahl der Gerechtigkeitsvorstellungen variiert insofern nicht mit dem Geschlecht sondern mit der jeweiligen Einstellung zum Management.

¹⁴ Dies trifft auf alle Fragen zu, in welche die Kategorie Geschlecht einbezogen wird. Letztendlich kann dies damit für soziologische Untersuchungen generell eingefordert werden. Insofern ist die Untersuchung soziologischer Tatsachen immer auch eine Untersuchung gesellschaftlicher Machtverhältnisse, die jedoch neben der Kategorie Geschlecht noch weitere Kategorisierungen, einbeziehen muss.

punkt, mit dem das Geschlecht in das Konzept einbezogen werden kann, indem der unterschiedliche Status von Frauen und Männern Berücksichtigung findet. Dies kann zunächst jedoch nur für den Einzelfall ermittelt werden. Auf gesamtgesellschaftlicher Ebene bietet dieses Konzept nur dann Ansatzpunkte zur Erklärung geschlechtsspezifischer Einflüsse, wenn davon ausgegangen wird, dass Frauen als Gruppe einen von der Gruppe der Männer unterschiedenen Status haben, der sich obendrein noch genau bestimmen lässt.¹⁵ Insofern können hierzu nur abstrakte Aussagen formuliert werden, etwa dergestalt, dass die Interessenvertretungswirksamkeit nach dem Geschlecht der AkteurInnen zu unterscheiden ist. Allerdings will das Konzept die Entstehung von Regeln auf der Ebene der Gesamtgesellschaft erklären (siehe hierzu Müller-Jentsch 1997: 54ff.) und nimmt für sich nicht in Anspruch, eine mikrosoziologische Theorie zur Erklärung des Einzelfalls zu liefern. Auch wenn der Ansatz von Dunlop nicht als allgemeine Theorie industrieller Beziehungen gesehen werden kann, und seine geringe Erklärungskraft kritisiert wird¹⁶, liefert er erste Hinweise auf die Frage, wie die Variable Geschlecht in eine Theorie der industriellen Beziehungen einbezogen werden kann.

Schmidt und Trinczek entwickeln eine akteurInnenzentrierte Herangehensweise. Sie schlagen eine Integration von struktur-, handlungs- und institutionentheoretischen Perspektiven bei der Analyse der industriellen Beziehungen vor (Schmidt/Trinczek 1999a: 185). Hierzu entwickelten sie einen interessentheoretischen Ansatz. Sie definieren Interesse als eine Strukturkategorie, da die gesellschaftliche Stellung der AkteurInnen deren Interessen bestimmt. Diese müssen jedoch individuell, von jedem/r Einzelnen definiert werden. Dieser Ansatz bietet die Möglichkeit, nicht nur die widersprüchlichen Interessen von ArbeitgeberInnen und Beschäftigten aufgrund ihrer differenten Stellung im Rahmen der industriellen Beziehungen zu erklären, sondern auch die eventuell unterschiedlichen Interessen von verschiedenen Beschäftigtengruppen ins Blickfeld zu nehmen. Schmidt und Trinczek verweisen darauf, dass es auch zwischen den Beschäftigtengruppen konkurrierende Interessenlagen gibt und gerade deshalb Solidarität schwer herzustellen ist. Jedoch bieten sie noch keine Erklärungsansätze für die Frage, warum einige Beschäftigtengruppen bessere Chancen haben, ihre Interessen durchzusetzen und andere schlechtere. Eine Möglichkeit zur Klärung dieser Frage liefern u.a. Theo-

¹⁵ Diese Auffassung ist in der Frauenforschung insoweit überholt, als dort die Frage nach den Gemeinsamkeiten aber eben auch nach den Unterschieden zwischen Frauen gestellt wird. Die Frauenforschung thematisierte in den vergangenen Jahren sehr stark diese Frage unter dem Gesichtspunkt des Verhältnisses von Klasse und Geschlecht (siehe Steinrück 2006). Es besteht heute weitgehende Einigkeit darüber, dass nicht mehr von einer Gruppe Frauen gesprochen werden kann, innerhalb derer alle Frauen von den gleichen Diskriminierungen betroffen sind. Dennoch gehen FrauenforscherInnen davon aus, dass es Prozesse der Diskriminierung und Ausgrenzung gibt, die Frauen als Gruppe betreffen. Insofern ließe sich mit der Theorie Dunlops zumindest berücksichtigen, dass Frauen aufgrund ihrer gesellschaftlichen Stellung einen niedrigeren Status als Männer haben.

¹⁶ Am Konzept von Dunlop wird die Kritik geäußert, dass es sich lediglich um ein formales Konzept handelt, das nicht als eine ausgearbeitete Theorie industrieller Beziehungen gesehen werden kann. Als solches sei es jedoch inhaltsleer. (siehe Müller-Jentsch 1997: 56). Dies gilt sicherlich auch für die Frage nach dem Einfluss des Geschlechts. Aber immerhin könnte auf Basis des Ansatzes argumentiert werden, dass das Geschlecht eine Einflussvariable darstellt, die eine Berücksichtigung erfordert.

rien der sozialen Schließung. Diese Theorien erklären ungleiche Durchsetzungschancen individueller Interessen mit sozialen Schließungsprozessen. Hierzu gibt es Erklärungsmodelle, die Solidarität und Ausschluss als entscheidende Steuerungsmomente von Schließungsprozessen annehmen (siehe Parkin 1983) und damit deren Funktionieren erklären. Cyba (1995) hat die Theorie sozialer Schließung auf ihre Nützlichkeit zur Analyse geschlechtsspezifischer Ungleichheiten hin in den Blick genommen. Mit dieser Erweiterung könnte Geschlecht als Erklärungsvariable in das Konzept aufgenommen werden.

Weitere Ansatzpunkte bietet der symbolische Interaktionismus, konkret beispielsweise das Thomas Theorem (1978), das es ermöglicht, im Handeln der Individuen deren Definitionsmacht zu berücksichtigen.¹⁷ Wirth (1999) schlägt vor, die *negotiated order theory*, die auf die Theorie des symbolischen Interaktionismus zurückgreift für die Analyse der industriellen Beziehungen heranzuziehen. Innerhalb dieses theoretischen Ansatzes wird die soziale Welt als segmentierte Welt verstanden, innerhalb der die mit unterschiedlicher Macht ausgestatteten Subgruppen ein Regelsystem aushandeln. In diesem Sinne muss auch danach gefragt werden, inwiefern die jeweils ausgehandelten Ordnungen bzw. Elemente hiervon durch Zwang entstanden sind. Indem diese Theorie Machtaspekte bei den Verhandlungsprozessen in den industriellen Beziehungen ins Blickfeld rückt, ist sie prinzipiell offen für den Einbezug der Kategorie Geschlecht. Wirth stellt in seinem Ansatz sehr stark die kollektiven AkteurInnen und die Macht innerhalb der jeweiligen Subwelten, die den „Stil industrieller Beziehungen“ (Wirth 1999: 250ff.) konstituieren, jedoch weniger das Handeln des einzelnen Subjekts, in den Mittelpunkt. Damit kann die Gruppe der Frauen als kollektive Gruppe gefasst werden, jedoch nicht die individuellen Machtpotentiale einzelner Frauen, deren Berücksichtigung ebenso erforderlich ist.

Ein weiterer Ansatz, der Macht theoretisch an zentraler Stelle verortet, ist die Theorie von Bourdieu. Mit der Unterscheidung der einzelnen Kapitalsorten und der Möglichkeiten zu ihrer Akkumulation kann seine Theorie das gesellschaftliche Machtvolumen, mit dem Menschen ausgestattet sind, erklären. Unter Rückgriff auf seinen theoretischen Ansatz kann beispielsweise danach gefragt werden, welche Bedeutung dem Kapital, über das eine Person verfügt, in den betrieblichen Aushandlungsprozessen zukommt und welche Kapitalsorten von besonderer Bedeutung sind. Es könnte gefragt werden, ob Frauen mit einem geringeren Maß an symbolischem Kapital (Bourdieu 1985) ausgestattet sind und sie deshalb in den Verhandlungsprozessen geringere Durchsetzungspotentiale haben. Dabei kann vermutet werden, dass sich die betriebliche Vertretung der Interessen auf Schließungsprozesse stützt, die bei der geschlechtsspezifischen Arbeitsmarktsegregation wirksam werden. Dies zeigen Untersuchungen,

¹⁷ Das Thomas-Theorem, das von William Isaac Thomas formuliert wurde, besagt, dass Menschen aufgrund ihrer Situationsdefinitionen handeln und diese Definitionen deshalb in ihren Konsequenzen real sind (Thomas 1978: 254). Damit wird es für das Handeln und auch für die individuellen Möglichkeiten der Interessendurchsetzung relevant, welche AkteurInnen die Macht haben, ihre Situationsdefinitionen in Handlungssituationen durchzusetzen.

die das Handeln der betrieblichen Interessenvertretungen in Bezug auf die Randbelegschaften in den Blick nehmen.

Eine Theorie, die die Bedeutung von Geschlecht in den industriellen Beziehungen berücksichtigen will, muss an zwei Stellen ansetzen. Zum einen muss die gesellschaftliche Stellung von Frauen Berücksichtigung finden, was mit Hilfe eines strukturtheoretischen Ansatzes erfolgen kann. Über die gesellschaftliche Lage von Frauen definiert sich ihr Status, der wiederum Einfluss auf die Gestaltung der industriellen Beziehungen hat. Zum anderen muss ein strukturtheoretischer Ansatz um einen handlungstheoretischen Ansatz erweitert werden, um ein Erklärungsmodell für die Analyse des individuellen Handelns zu bieten. Die Theorie muss in der Lage sein, Differenzen zwischen Frauen und die unterschiedlichen Handlungschancen bzw. Handlungen, sowie die Geschlechterkonstruktionen in den jeweiligen Handlungsfeldern zu beschreiben.

Die gesellschaftliche Stellung von Frauen und ihre jeweiligen individuellen Lagen bestimmen wesentlich ihre Primärmachtpotentiale¹⁸ innerhalb des Arbeitsprozesses. Die Durchsetzungschancen von Betriebsrätinnen werden stark von den Primärmachtpotentialen der Beschäftigten abhängen, die in „Frauenbetrieben“ und in „Männerbetrieben“ sehr unterschiedlich sein können. Sie hängen vor allem davon ab, wie groß die Abhängigkeiten vom Arbeitsplatz bzw. die jeweiligen Arbeitsmarktchancen sind. Weiterhin müssen die persönlichen Machtpotentiale der Betriebsratsvorsitzenden berücksichtigt werden, da Verhandlungen mit dem Management in aller Regel von ihnen geführt werden. Das Machtverhältnis wird nicht zuletzt davon bestimmt, welchen Status die Betriebsratsvorsitzenden in der Belegschaft genießen, welche Gegenmachtressourcen sie mobilisieren und welches Druckpotential sie damit aufbauen können.

An den dargestellten Zugängen wird bereits der zentrale Stellenwert von Macht deutlich. Sowohl innerhalb der formellen als auch der informellen Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management sind Machtverhältnisse entscheidend für deren Ausgestaltung. Die aufgeführten theoretischen Ansätze nehmen den Einfluss von Macht innerhalb der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen in ihre Konzepte auf. Sie können jedoch nicht das Machtvolumen, mit dem die AkteurInnen ausgestattet sind, messen. Überdies bleibt auch offen, wie Machtmechanismen im konkreten Fall funktionieren. Einzig die Theorie sozialer Schließung und der Ansatz von Bourdieu machen diesbezüglich eine Ausnahme. Sie fragen zumindest danach, wie sich Machtverhältnisse durchsetzen können. Diese beiden theoretischen Ansätze müssten empirisch auf ihre Tragfähigkeit zur Erforschung geschlechtsspezifischer Einflüsse in den industriellen Beziehungen überprüft werden.

¹⁸ Unter Primärmachtpotentialen versteht Hirsch-Kreinsen (1995:373), unter Bezug auf Jürgens (1994) die Machtpotentiale, die Menschen aufgrund ihrer Qualifikationen und ihrer Stellung im Betrieb mobilisieren können.

2.3 Deutungsmuster von Betriebsrätinnen – ein erster Schritt zur Analyse der Bedeutung des Geschlechts in den industriellen Beziehungen

Unabhängig von der hohen Bedeutung, die der Kategorie der Macht innerhalb der industriellen Beziehungen zukommt, sind es nicht die Machtfaktoren alleine, die das Handeln der AkteurInnen im Rahmen der betrieblichen Austauschbeziehungen steuern. Um deren Handeln zu verstehen, müssen weitere Kategorien herangezogen werden. Einige Forschungsansätze nehmen als entscheidenden Bezugspunkt die Interessen der an den Aushandlungsprozessen beteiligten AkteurInnen (Schmidt/Trinczek 1999a, Trinczek 2004). Andere Ansätze sehen die Gerechtigkeitsvorstellungen als zentrales Moment, welches die industriellen Beziehungen wesentlich bestimmt (Lengfeld/Liebig 1999).

Die Einflüsse auf das Handeln von Menschen, und dies gilt auch für die innerbetrieblichen Interessenbeziehungen, sind nicht monokausal. Unterschiedliche Faktoren beeinflussen sich wechselseitig. Das Set an Einflussvariablen ließe sich um viele Faktoren erweitern, beispielsweise um die jeweiligen Ideologien, Einstellungen oder Werthaltungen. Ein möglicher erster Schritt, um zu verstehen, wie und warum Menschen so und nicht anders handeln, ist die Analyse ihrer Deutungsmuster. Soziale Deutungsmuster verfestigen sich als kollektive Sinnstrukturen im individuellen Denken. Sie sind als solche handlungsleitend. Diese Tatsache verleiht ihrer soziologischen Analyse den Sinn und eine forschungstheoretische Legitimation.

Die Einstellungen und Interessen von Menschen lassen sich besser verstehen, wenn ihre Deutungen der sozialen Welt bekannt sind. Eine Forschung, die sich nicht nur dafür interessiert, wie Menschen im Rahmen betrieblicher Austauschbeziehungen handeln, sondern auch untersuchen will, warum sie so und nicht anderes handeln, kann als Ausgangspunkt die Analyse ihrer Deutungsmuster der sozialen Welt des Betriebes nehmen. Dabei ist davon auszugehen, dass sich Deutungsmuster als kollektive Sinnstrukturen im Lebensverlauf aufgrund von gemachten Erfahrungen herausbilden und die Handlungsmotive der Menschen und ihre Interessen beeinflussen.

Betriebe, Unternehmen oder Verwaltungen sind nicht nur Orte der Erstellung von Produkten und Dienstleistungen, in denen sich Menschen begegnen, die nur als Arbeitskräfte „funktionieren“. Es sind soziale Gebilde, in welche Menschen, indem sie sich zueinander verhalten, ihre gesamte Lebenswelt mit einbringen. Ihre biografischen Erfahrungen, ihre Einstellungen, Orientierungen, politischen Anschauungen und ihre Emotionen sind Teil ihrer Weltdeutungen. Das Verhalten der Menschen prägt die betrieblichen Prozesse ebenso wie regionale Kultur- und Umwelteinflüsse oder die technischen Voraussetzungen der Produktion. Kotthoff und Reindl (1991) haben für diesen Umstand den Begriff Sozialordnung verwendet und wollten damit das Subjektive und Soziale in den Betrieb „zurückholen“. So sehr die sozialen Beziehungen den Produktionsprozess prägen, so offenbaren sie sich auch in der Beziehung des Be-

triebsrates zu den Beschäftigten, zur Gewerkschaft und zum Management.¹⁹ Insofern ist die Frage, wie BetriebsrätInnen diese Beziehungen deuten, relevant für ihr Handeln.

Die Deutungsmuster von BetriebsrätInnen sind durch die institutionellen und strukturellen Bedingungen, die den Frauen durch die betriebliche Realität vorgegeben sind, ebenso geprägt wie durch ihre Biografien. Diese sind rückgebunden an die gesellschaftlichen Strukturen und damit an gesellschaftliche Machtverhältnisse. Diese Bestimmungsmomente wirken auf die Deutungsmuster jedoch keinesfalls deterministisch. In gewisser Weise sind Deutungsmuster kontingent, aber sie sind nicht beliebig. Die Chancen zur Durchsetzung eigener Deutungen sind abhängig von den Machtpotentialen, die mobilisiert werden können. Dies gilt für die BetriebsrätInnen auch dann, wenn sie die Interessen von anderen, d.h. den Beschäftigten, vertreten.

Bosch et al. (1999) argumentieren, dass die konkreten betrieblichen Machtverhältnisse mit dem Verweis auf das Kapital-Arbeit-Verhältnis nicht hinreichend zu fassen sind. Um diese zu beschreiben, müssen unterschiedliche Faktoren, so unter anderem die ökonomische Lage des Unternehmens, die Branchenzugehörigkeit, die Produkt- und Produktionsstruktur, die Managementpraxis, die Struktur der Belegschaft und der gewerkschaftliche Organisationsgrad einbezogen werden. Daneben erfordert dies auch die Analyse der politischen Haltung der AkteurInnen und ihrer Interessenlagen (ebd.: 29). Eine Analyse der Deutungsmuster der betrieblichen AkteurInnen wäre ein erster Forschungsschritt zur Beantwortung dieser Frage.

In der vorliegenden Untersuchung wird nach den Deutungsmustern von BetriebsrätInnen über die betrieblichen Interessenbeziehungen gefragt. Dies bedeutet, dass ihre Sichtweise des Management, der KollegInnen im Betriebsrat, der Beschäftigten und der Gewerkschaft untersucht werden. Ziel ist es zum einen unterschiedliche, typische Deutungsmuster herauszuarbeiten. Daneben soll aber auch gefragt werden, ob es neben allen Unterschieden in den Deutungsmustern der BetriebsrätInnen auch gemeinsame Deutungen gibt. Das Ziel der Suche nach gemeinsamen Sinndeutungen unter den Frauen ist es, einen ersten Beitrag zur Beantwortung der Frage nach dem Einfluss des Geschlechts auf die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen zu leisten. Um jedoch die These einer geschlechtsspezifischen Beeinflussung der industriellen Beziehungen zu erhärten, müssen Vergleiche der gemeinsamen Deutungen der Frauen mit denen männlicher Betriebsratsmitglieder unternommen werden. Dies ist hier allerdings nur zum Teil, unter Hinzuziehen früherer Forschungsarbeiten, möglich. Für einen detaillierten Vergleich müssten die Deutungsmuster von männlichen Betriebsratsvorsitzenden untersucht werden. Auf diesen Schritt wurde in dieser Untersuchung bewusst verzichtet, da es

¹⁹ Kotthoff und Reindl (1991) haben das Konzept der Sozialordnung bei die Analyse von u. a. der Interessenvertretung in Klein- und Mittelbetrieben verwendet. Bei der Entwicklung einer Typologie betonen sie allerdings, dass die Sozialordnung und die institutionalisierte Interessenvertretung nicht identisch sind, da der Betriebsrat ein integraler Bestandteil der Sozialordnung sein kann, aber auch neben ihr stehen oder ihr sogar den Kampf ansagen kann (ebd.: 117).

notwendig bzw. unumgänglich ist, zunächst den Frauen und ihren Deutungen der betrieblichen Sozialwelt genügend Raum zu geben, da sie diesen in bisherigen Forschungen nicht erhalten haben.

Die Sichtweise der Betriebsrätinnen über die Geschlechter, d.h. ihre Konstruktionen von Geschlecht, nimmt nur einen geringen Stellenwert in der Untersuchung ein. Die Frage nach der Beurteilung von Maßnahmen zur Frauengleichstellung oder von geschlechtsspezifischen Benachteiligungen ist bewusst nicht Thema der Untersuchung. Ebenso wenig ist die soziale Konstruktion von Geschlecht in den industriellen Beziehungen Gegenstand der Erkenntnis. Allein die Frage, wie die Betriebsrätinnen selbst Geschlecht konstruieren, wird in einem Kapitel über geschlechtsspezifische Unterschiede thematisiert. Darüber hinaus beabsichtigt die Untersuchung nicht, den Stand der Frauenfördermaßnahmen und ihrer Umsetzung oder deren Beurteilung durch beteiligte oder verantwortliche AkteurInnen zu erforschen. Die Untersuchung versteht sich als Beitrag zur Erforschung der industriellen Beziehungen unter besonderer Berücksichtigung der Frage eines möglichen geschlechtsspezifischen Einflusses. Sie will damit nicht zuletzt eine weitere Brücke zwischen Industriesoziologie und Frauenforschung bauen.

3. Das Deutungsmuster „betriebliche Interessenbeziehungen“ als Gegenstand der Forschung – theoretische und konzeptionelle Überlegungen

Bei der Suche nach geeigneten theoretischen Zugängen an die Untersuchungsfrage bot sich der Deutungsmusteransatz, so wie er von Ulrich Oevermann entwickelt wurde, als Grundkonzept an. Der Vorteil des Konzeptes liegt darin, dass es die Vermittlung zwischen objektiven, gesellschaftlichen Strukturen und subjektiver Verarbeitung dieser objektiven Strukturen zum Gegenstand hat und der Analyse zugänglich macht. Das von Oevermann entwickelte Deutungsmusterkonzept muss jedoch für die hier vorliegende Fragestellung erweitert werden. Hierfür eignet sich das Habituskonzept von Bourdieu, das in den Grundprämissen mit dem Deutungsmusteransatz übereinstimmt, darüber hinaus aber noch weitergehende Annahmen aufweist. Diese beiden Ansätze bilden die theoretische Basis des hier entwickelten konzeptionellen Untersuchungsansatzes.

Sowohl Oevermann als auch Bourdieu gehen davon aus, dass sich Deutungsmuster bzw. der Habitus im Laufe des Lebens individuell ausbilden. Sie machen die Frage nach der individuellen Übernahme der Deutungsmuster bzw. des Habitus allerdings nicht zum Hauptthema ihrer theoretischen Überlegungen. Die Prozesse, die die Herausbildung eines Deutungsmusters oder eines spezifischen Habitus zu verantworten haben, sind soziologisch nicht unwesentlich und bedürfen einer gesonderten Untersuchung. Diese kann und soll hier nicht geleistet werden. Dennoch wird im hier entwickelten theoretischen Ansatz davon ausgegangen, dass sich Deutungsmuster bzw. Habitus als Ergebnis von individuellen Lernprozessen, über kollektiv beeinflusste Einverleibungsprozesse herausbilden.

Weiterhin kommt eine Untersuchung, die Deutungsmuster von Betriebsrätinnen zum Thema macht, nicht umhin, sich mit der Frage auseinanderzusetzen, ob mentale Strukturen auch eine geschlechtsspezifische Prägung erfahren. Im hier untersuchten Fall geht es um die Frage, ob es eine spezifische weibliche Deutung der industriellen Beziehungen gibt. Diese Frage lässt sich theoretisch, d.h. a priori nicht klären. Sie kann nur empirisch beantwortet werden. Dennoch stellt sich zunächst die Frage, ob es theoretisch begründbare Annahmen gibt, die eine spezielle Sichtweise von Frauen erwarten lassen. Insofern wird das hier entwickelte Deutungsmusterkonzept um theoretische Annahmen über ihre geschlechtliche Ausprägung erweitert.

Schließlich ist es in einer Untersuchung über die Sichtweise der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen erforderlich, die Kategorie des Interesses in das theoretische Gedankengebäude aufzunehmen. Interessen können generell einen wichtigen Antrieb für menschliches Handeln bilden. Für die Analyse der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen sind sie als Untersuchungskategorie unerlässlich, da die Interaktionsbeziehungen maßgeblich von diver-

gierenden Interessenlagen und deren Interpretation beeinflusst werden. Der Interessenbegriff wird aus diesen Gründen in das theoretische Untersuchungskonzept integriert.

Mit der entwickelten Fragestellung knüpft die Untersuchung an ein Forschungsfeld an, das in der Industriosozologie vielfach bearbeitet wurde. Die Erforschung des Bewusstseins von Beschäftigten, ihrer Haltung zur Erwerbsarbeit oder ihrer politischen Einstellung kann innerhalb der industriosozologischen Disziplin, insbesondere in der Entwicklung des Faches nach dem zweiten Weltkrieg, auf eine lange Tradition zurückblicken. Mit den Forschungsarbeiten zum Thema wurden unterschiedliche Ambitionen verfolgt bzw. die Beantwortung übergeordneter Fragestellungen angestrebt. Entsprechend verfolgten die Studien unterschiedliche Ansätze, bauten auf verschiedenen Theorien auf und bedienten sich unterschiedlicher Untersuchungsmethoden. Die folgende Darstellung soll zunächst einen kurzen Einblick in die industriosozologische Bewusstseinsforschung geben, ohne dabei das umfangreiche Material vollständig auszubreiten. Mit dem Überblick soll gezeigt werden, dass mit den Studien zum Arbeiterbewusstsein zwar eine enorme theoretische und empirische Breite erzielt wurde, dabei jedoch nach wie vor eine Forschungslücke in der industriosozologischen Bewusstseinsforschung besteht, da nicht nach Unterschieden in den mentalen Strukturen zwischen Männern und Frauen gefragt wurde. Die Relevanz der hier entwickelten Untersuchungsfrage ist mit durch diese Forschungslücke begründet.

Die Untersuchungen, die sich mit den Einstellungen, Werthaltung oder Ansichten der ArbeitnehmerInnen zu einem jeweiligen Ausschnitt der Wirklichkeit befassen, firmieren gemeinhin unter dem Oberbegriff der industriosozologischen Bewusstseinsforschung. Obwohl dieser Oberbegriff gewählt wird, greifen die Studien auf verschiedene Bewusstseinskonzepte zurück und definieren den Begriff unterschiedlich. In den Forschungen wird meist nicht das Bewusstsein als Gesamtes untersucht. Auch hier soll nicht das Bewusstsein von Betriebsrätinnen insgesamt untersucht werden, sondern lediglich die Deutungen der Frauen von einem Ausschnitt der sozialen Wirklichkeit, konkret die sozialen Beziehungen zwischen den abhängig Beschäftigten und den VertreterInnen des Managements im Betrieb. Da das hier entwickelte Konzept auf dem Deutungsmusteransatz aufbaut, wird in der Ausarbeitung nicht von Bewusstsein, sondern von Deutungsmustern, Weltdeutungen, Sinndeutungen oder Haltungen bzw. Einstellungen gesprochen.²⁰

²⁰ Die Einstellungen und Haltungen von Menschen bauen, wie später noch dargestellt wird, auf ihren Vorstellungen über die Wirklichkeit, d.h. auf ihren Deutungsmustern auf.

3.1 Bewusstsein als Gegenstand der Industriegesellschaft

Bewusstsein war eines der großen Themen der industriegesellschaftlichen Nachkriegsforschung. Das Interesse der Untersuchungen richtete sich dabei vorwiegend auf die Gruppe der abhängig Beschäftigten. Allerdings interessierte sich die Forschung in den ersten Nachkriegsjahren vorwiegend nur für eine ganz spezielle Beschäftigtengruppe auf Seiten der ArbeitnehmerInnen. Im Zentrum fast aller industriegesellschaftlichen Bewusstseinsstudien stand der männliche Industrie(fach)arbeiter. Studien über das Bewusstsein von anderen Beschäftigtengruppen oder von VertreterInnen der „Kapitalseite“ bzw. des oberen Managements waren dagegen industriegesellschaftlich kaum von Interesse. Eine Ausnahme bildet eine vergleichsweise junge Studie aus dem Forschungsfeld der industriellen Beziehungen von Rainer Trinczek (1993). Trinczek untersuchte kollektive Orientierungsmuster des Managements (Trinczek 1993). Später untersuchte Braun managerielle Leitbilder, die den Interaktionsbeziehungen der AkteurInnen der industriellen Beziehungen zugrunde liegen (Braun 2002).

In den Studien zum Industriearbeiterbewusstsein richtete sich das zentrale Interesse auf zwei zentrale Fragestellungen. Ein Teil der ForscherInnen interessierte sich für die Frage, ob es ein spezifisches Industriearbeiterbewusstsein gibt, das aus der produktiven Arbeit resultiert bzw. was an dessen Stelle getreten ist, wenn dem nicht (mehr) so ist. Andere VertreterInnen des Faches untersuchten die Frage nach dem Bewusstsein unter dem Aspekt eines möglichen gesellschaftstransformierenden Potenzials innerhalb der Industriearbeiterschaft (siehe Beckenbach 1991: 125f.). Je nach politischem Standpunkt, den die ForscherInnen einnahmen, richteten sie ihr Interesse darauf, ob sich unter den IndustriearbeiterInnen ein gesellschaftsveränderndes bzw. –bedrohendes Potenzial finden lässt, oder ob diese im Gegenteil in die kapitalistische Klassengesellschaft bereits soweit integriert wurden, dass der Klassenkampf stillgelegt, wenn nicht sogar aufgehoben wurde. Daneben interessierten sich die ForscherInnen aber auch für die daraus abgeleitete Frage, warum und wie betriebliche Herrschaft funktionieren kann, oder für die Einstellung der Arbeiter zu ihrer Arbeit (vgl. Littek et al. 1982: 269ff.).

Eine Reihe von Studien, die sich mit dem Bewusstsein von ArbeiterInnen beschäftigten, analysierten dieses unter Rückgriff auf die marxistische Theorie. Bekannte Untersuchungen aus dieser Theorietradition sind die Studien von Herkommer et al. (1979) oder auch von Kudera et al. (1979). Deppe et al. (1978) untersuchten, ebenfalls unter Rückgriff auf einen marxistischen Theorieansatz, die spezielle Rolle der sozialdemokratischen Partei in gewerkschaftlichen und betrieblichen Auseinandersetzungen und deren Auswirkungen auf die Politisierung der Beschäftigten.

Zu den berühmtesten Forschungsarbeiten, die sich, auch wenn sie nicht der Industriegesellschaft zugerechnet werden können, mit dem Bewusstsein von abhängig Beschäftigten, bzw. im konkreten Fall mit Arbeitslosen befassen, gehört die 1933 veröffentlichte Studie von Jahoda, Lazarsfeld und Zeisel über die „Arbeitslosen von Marienthal“ (Jahoda et al. 1933). Die For-

scherInnen untersuchten die Auswirkung von Arbeitslosigkeit auf das Lebensgefühl und das Leben der Betroffenen. Sie entwickelten in ihrer Studie eine Typologie der „Haltung“, die die Familien in Marienthal im Verlauf der Arbeitslosigkeit einnahmen. Sie unterschieden zwischen einer „ungebrochenen“, einer „resignierten“, einer „verzweifelten“ und einer „apathischen“ Haltung.

Einer anderen Theorietradition ist eine Untersuchung von Erich Fromm zuzuordnen. Aus einer psychoanalytischen Blickrichtung auf das Bewusstsein untersuchte Fromm Lebensgewohnheiten, Einstellungen und politisches Verhalten von ArbeiterInnen und Angestellten am Vorabend des dritten Reichs. In dieser Studie prägte Fromm den Begriff des „autoritären Charakters“, der später auch über die Psychologie hinaus bekannt wurde.

Zu den bekanntesten Studien über das Arbeiterbewusstsein aus der Zunft der Industriesoziologie, zählt die Studie von Popitz et al. (1957) über das „Gesellschaftsbild des Arbeiters“. Der zentrale Begriff des Gesellschaftsbildes wurde in den Folgejahren innerhalb des Faches stark diskutiert. Ebenfalls sehr berühmt wurde die 1970 veröffentlichte Studie von Kern/Schumann über die Auswirkungen der technischen Entwicklung auf das Arbeiterbewusstsein. Sie wurde im Anschluss an die Veröffentlichung vor allem aufgrund einer These der Autoren, die sich nicht auf das Bewusstsein bezog, diskutiert. In ihrer Polarisierungsthese behaupteten Kern/Schumann, dass die technischen Veränderungen nicht zu einer generellen Humanisierung der Arbeit führen würden. Im Arbeiterbewusstsein fanden die Autoren weder eine positive Identifikation mit der eigenen Rolle in der Gesellschaft noch eine Zunahme gesellschaftskritischer Einstellungen. Typisch für die meisten Arbeiter sei eine entproblematisierte, instrumentelle Einstellung zur Arbeit (Kern/Schumann 1970). Später sahen sie auch eine Tendenz bei den Arbeitern, restriktive Momente in der Arbeit zu verdrängen und Identifikationsbereiche außerhalb der Erwerbsarbeit zu suchen (Kern/Schumann 1973: 133).

Eine Arbeit, die sich aus einer theoretischen Perspektive mit dem Arbeiterbewusstsein beschäftigte, ist eine Untersuchung von Voß aus dem Jahr 1984. Er untersuchte den industriesoziologischen Bewusstseinsbegriff und unterzog diesen einer Kritik. Basis seiner Aufarbeitung und Kritik ist die umfangreiche Literatur der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung (1984).²¹ Voß setzte sich mit relevanten theoretischen und empirischen Studien zum Arbeiterbewusstsein auseinander. Seine zentrale These beinhaltet eine Kritik am industriesoziologischen Bewusstseinsbegriff. Er vertritt in der Untersuchung die These, dass den Studien zum Arbeiterbewusstsein eine verkürzte Auffassung über das menschliche Bewusstsein zugrunde liegt. Seiner Auffassung nach wird in keinem der verwendeten Bewusstseinskonzepte dem subjektiven Potenzialen der Individuen genügend Patz eingeräumt. Vielmehr würde der Bewusstseinsbegriff innerhalb der Zunft eher unreflektiert angewendet. Voß stellt

²¹ Die Arbeit von Voß stellt sicherlich eine der differenziertesten Ausarbeitungen der industriesoziologischen Bewusstseinsstudien dar und bietet einen hervorragenden Überblick zum Thema bis zum Jahr 1984.

den verwendeten Bewusstseinskonzepten dann auch einen Bewusstseinsbegriff gegenüber, der „den aktiven, konstruktiven Leistungscharakter, eine strukturelle Tiefe und eine relative subjektive Autonomie ins Zentrum stellt“ (Voß 1984: 1) und damit das Defizit der Forschung beheben kann.

Voß (1984) unterteilt in seiner Untersuchung die Forschungsarbeiten nach dem in den Ansätzen zugrunde gelegten Bewusstseinsbegriff. Relevant ist für ihn dabei die jeweilige Auffassung über die Genese von Bewusstsein. Er differenziert in erfahrungsdominante Ansätze, die die Bedeutung der konkreten Lebens- bzw. Arbeitserfahrung als Bedingung für die Herausbildung des je spezifischen Bewusstseins betonen und in Ansätze, die der Erfahrung keine Bedeutung bei der Herausbildung des Bewusstseins beimessen. Diese bezeichnet er als erfahrungsneutrale Ansätze. Daneben fand er auch Theorieansätze, die versuchen, die Vermittlung zwischen den objektiv vorgefundenen Strukturen und den subjektiven Leistungen der Individuen hervorzuheben und deren wechselseitige Bedingung herauszuarbeiten (ebd. 36ff.).

Zu den erfahrungsdominanten Ansätzen zählt Voß zum einen Studien, die an der unmittelbaren Erfahrung ansetzen, wie beispielsweise die Untersuchungen von Kern/Schumann (1970), Herding/Kirchlechner (1980) oder Kudera et al. (1979). Zum anderen nennt Voß die Ausarbeitung von Deppe (1971)²² oder die Studie von Bierbaum et al. (1977), die von einer Widerspiegelung der Klassen- bzw. Lagererfahrungen im Bewusstsein ausgehen. Zu den Studien, die der Erfahrung einen eher marginalen Stellenwert bei der Entstehung von Bewusstsein zubilligen, rechnet Voß die Studien von Popitz et al. (1957), derzufolge die Arbeiter die Gesellschaft nicht als nivellierte Mittelstandsgesellschaft erleben. Vielmehr sehen sie die gesellschaftlichen Verhältnisse als Dichotomie, in deren Aufbau sie selbst den unteren Platz einnehmen. Goldthorpe et al. (1970) sahen bei den Arbeitern eine instrumentelle Grundeinstellung zur Arbeit, die mit einem inneren Rückzug in das Privatleben einhergeht, der jedoch nicht mit einer „Verbürgerlichung“ gleichzusetzen sei. Eine Vernachlässigung von Erfahrungen sieht Voß auch im Bewusstseinskonzept von Scharmann (1967), der in seiner Untersuchung Bewusstsein als Einstellung fasst.

Zu den Studien, die eine Vermittlung zwischen objektiven und subjektiven Bedingungen bei der Herausbildung von Bewusstsein annehmen, zählt Voß die Untersuchung von Hack et al. (1979) sowie Studien, die mit dem Deutungsmusteransatz arbeiten. Weitere Untersuchungen, die die Beziehung zwischen objektiver und subjektiver Ebene herausarbeiten, sind nach Voß die Studien von Mayer et al. (1981) über Jugendliche in der Ausbildung sowie die Studie von Schumann et al. (1982) über Werftarbeiter.

Einige Studien aus der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung haben als Gegenstand ihrer Forschung das Bewusstsein von speziellen Beschäftigtengruppen, wie z.B. von Jugend-

²² Die Arbeit von Deppe (1971) über „Das Bewusstsein der Arbeiter“ beruht nicht auf empirischen Erhebungen, sondern setzt sich theoretisch mit dem Bewusstseinsbegriff auseinander.

lichen, Umschülern oder Arbeitslosen. Hierzu gehören u.a. die Arbeiten von Freyberg über Jugendliche (Freyberg 1978)²³, die Untersuchung von Baethge et al. (1976) über Umschüler, die Studien über arbeitslose Jugendliche von Heinemann (1978) und Baumann (1979) oder die Studie von Gerstung über arbeitslose Mädchen (Gerstung 1980). Zum Bewusstsein von arbeitslosen Männern forschte Bahnmüller (1981).

Die Frage nach dem Bewusstsein von Angestellten hatte in der Arbeits- und Industriesoziologie lange Zeit keine herausragende theoretische und praktische Bedeutung (Littek 1982: 285). Später interessierte sich die Angestelltenforschung für die Frage, ob sich Angestellte selbst aufgrund ihrer von den ArbeiterInnen unterschiedenen Situation in der Erwerbsarbeit, die ihnen die Position des 'sozialen Puffers' zwischen Kapital und Arbeit zuweist, als anders wahrnehmen (Littek 1982: 288f.). Eine frühe Studie, die sich mit der Mentalität von Angestellten befasste, ist die Arbeit von Geiger über die „soziale Schichtung des deutschen Volkes“ (Geiger 1932). Geiger bezog sich in dieser Untersuchung nicht auf eigene Erhebungen, sondern auf statistisches Material, insbesondere aus der Berufszählung. Später thematisierten die Untersuchungen von Jaeggi/Wiedemann (1966) und von Braun/Fuhrmann (1970) die Denkweise von Angestellten im Industriebetrieb. Eine Reihe von empirischen Untersuchungen beschäftigte sich mit dem Bewusstsein von hoch qualifizierten Angestellten (z.B. Hortleder 1970 oder Beckenbach et al. 1975) oder staatlichen Bediensteten (z.B. Ronneberger/Rödel 1971, Lehmann 1974 oder Armanski et al. 1983). Eine neuere Untersuchung, die sich speziell mit Angestellten bzw. explizit mit einem angestelltenspezifischen Habitus und den Folgen für das gewerkschaftliche Organisationsverhalten beschäftigte, ist die Studie von Artus (1993).

Eine starke Tradition in der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung haben diejenigen Studien, die die Auswirkungen von Rationalisierungsmaßnahmen, in erster Linie der technischen Rationalisierung, auf die Arbeitseinstellungen und das Bewusstsein der Beschäftigten erforschen. Bekannte Arbeiten sind die Untersuchungen des Technisierungsoptimisten Blauner (1964), der die Auswirkungen der Technisierung auf die Entfremdung der Arbeiter untersuchte oder die bereits erwähnte Untersuchung von Popitz et al. (1957) über das „Gesellschaftsbild des Arbeiters“. Auch die erste Studie von Horst Kern und Michael Schumann be-

²³ Freyberg kritisierte später die industriesoziologische Bewusstseinsforschung. Er übte die Kritik von einem stark normativen Standpunkt aus. Im Befreiungskampf der Arbeiter gäbe es keinen sinnvollen Verwendungszusammenhang für sozialwissenschaftliche Untersuchungen des Arbeiterbewusstseins, da es sich dabei immer um die Produktion von Herrschaftswissen handelt. In der Forschung würden die Arbeiter immer als Objekte, nie als Subjekte behandelt. Infolgedessen könne die Bewusstseinsforschung den Befreiungskampf auch nicht unterstützen (Freyberg 1978: 11). In diesem Sinne ließe sich allerdings jegliche sozialwissenschaftliche Forschung kritisieren, da sie immer auch Herrschaftswissen produziert. Sinnvoller ist es deshalb, wenn der Anspruch erhoben werden soll, eine emanzipatorische Sozialwissenschaft zu betreiben, den emanzipatorischen Gehalt von Untersuchungen für Praxis nutzbar zu machen und dabei den Doppelcharakter von Forschung nicht zu vergessen.

schäftigte sich mit der Frage der Auswirkung des technischen Fortschritts auf das Arbeiterbewusstsein.²⁴

Neben den empirischen Untersuchungen zum Bewusstsein von abhängig Beschäftigten wurden auch eine Reihe von Forschungsarbeiten durchgeführt, die sich mit dem Bewusstsein von ArbeiterInnen und Angestellten beschäftigen, ohne sich dabei auf eigene empirische Erhebungen zu stützen. Diese Studien nutzten andere Quellen, beispielsweise historische, oder setzten sich mit dem Bewusstsein aus einer theoretischen Perspektive auseinander. Hierzu zählen die frühen Forschungsarbeiten von Geiger (1949) und Schelsky (1955), die eine Einbettung der sozialen Unterschiede in der Bevölkerung feststellten, die mit einer Integration der ArbeiterInnen in die Gesellschaft einhergeht, bzw. die letztendlich zu ihrer Verbürgerlichung führte. So vertrat Geiger die Auffassung, dass das Klassenverhältnis, wie es Marx sah, nicht nur fortbesteht, sondern zudem ein wachsender Teil der Bevölkerung von entlohnter Arbeit leben muss. Gleichzeitig seien innerhalb der Gruppe der LohnempfängerInnen neue Schichtungslinien entstanden, deren trennende Wirkung größer sei als die einende Kraft des Produktionsverhältnisses (Geiger 1949: 78). Schelsky wurde mit seiner These von der „nivellierten Mittelstandsgesellschaft“ bekannt. Er nahm an, dass der in der industriell-bürokratischen Gesellschaft sich vollziehende Wandel nicht mit dem Schichtbegriff zu fassen sei. Die soziale Nivellierung gehe einher mit „vorwiegend kleinbürgerlich-mittelständischen Verhaltensmustern und Leitbildern“ (Schelsky 1955: 349). Die Befunde Schelskys wurden in nachfolgenden Studien, so auch von Popitz et al. (1957) kritisiert bzw. widerlegt. Kocka, der sich in seinen Arbeiten auf andere Untersuchungen bezog, untersuchte das Bewusstsein der ArbeiterInnen und die Bildung der Arbeiterklasse aus einem historischen Blickwinkel. Zentral war für Kocka die Analyse der sozialen Zusammensetzung der Protestbewegungen in unterschiedlichen historischen Perioden sowie die Beantwortung der Frage, inwieweit soziale Proteste auf klassengesellschaftliche Erfahrungs- und Bewusstseinsveränderungen verweisen (Kocka 1983: 154ff.). Deppe und Lange (Deppe/Lange 1970, Deppe 1971) setzten sich in ihren Arbeiten kritisch mit anderen Studien zum Arbeiterbewusstsein auseinander bzw. kritisierten die verwendeten Bewusstseinsbegriffe aus einer marxistischen Position. Schließlich beschäftigten sich einige Untersuchungen mit dem Bewusstsein von Angestellten aus einer theoretischen Perspektive. Hierzu zählen die Forschungsarbeiten von Kadritzke (1975) sowie die Studien über hoch qualifizierte Angestellte von Lange (1972) oder Kievenheim/Leisewitz (1973). Wiederum andere Forschungen setzten sich mit dem Deutungsmusterkonzept aus einer theoretischen Perspektive auseinander, so die Arbeiten von Negt (1978) und Thomssen (1980), die die Anwendbarkeit des Konzepts für die gewerkschaftliche Bildungsarbeit diskutierten.

²⁴ Weitere bekannte Studien zur Auswirkung der technischen Entwicklung auf das Bewusstsein bzw. die Arbeitseinstellung sind die Studien von Fürstenberg (1969), Abendroth et al. (1979), Brandt et al. (1978) oder die Studie von Touraine (1966).

Bei der Durchsicht der Studien zum Bewusstsein von abhängig Beschäftigten zeigt sich eine Gemeinsamkeit, die gleichzeitig auch als Manko in der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung in den ersten Jahrzehnten nach dem zweiten Weltkrieg gesehen werden kann. Die Arbeiten beziehen sich zum großen Teil auf männliche Industrie(fach)arbeiter. Wie Littek et al. (1982: 283) betonen, ist es fraglich, ob die Ergebnisse aus diesen Studien auf andere Beschäftigtengruppen übertragen werden können. Insbesondere beziehen die Forschungen die weiblichen Beschäftigten selten in ihre Empirie mit ein. Auch in der Angestelltenforschung spielten Frauen lange Zeit kaum eine Rolle (Littek et al. 1982: 298).²⁵ Es wurden nur wenige Studien durchgeführt, die sich explizit mit der Situation erwerbstätiger Frauen, insbesondere mit der von Industriearbeiterinnen befassten und dabei auch nach deren Bewusstsein oder deren Einstellungen fragten. Meist bezogen sich die Untersuchungen zur Frauenerwerbsarbeit auf die Problematik der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit, auf die vielfältigen Schwierigkeiten, die für Frauen daraus resultieren und auf die Frage, welcher der beiden Lebenssphären, Erwerbsarbeit oder Familie, Frauen die größere Bedeutung beimessen.

Studien die sich explizit mit dem Bewusstsein von Frauen beschäftigten und die Frage ins Zentrum stellten, wie sich Frauen angesichts der geteilten Lebenssphären Familie und Erwerbsarbeit orientieren und wie sie die widersprüchlichen Anforderungen bewältigen, sind die Arbeiten von Eckart et al. (1979) oder Weltz (1979). Eine weitere relevante Studie in diesem Zusammenhang ist die Arbeit von Schöll-Schwinghammer und Lappe (1978) über die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsbewusstsein von erwerbstätigen Frauen. Die AutorInnen fragten danach, wie Frauen ihre Tätigkeit in der Erwerbsarbeit rezipieren und welche Haltung sie gegenüber der Erwerbsarbeit einnehmen. Außerdem wollten sie wissen, wie sich die außerberufliche Lebenssituation und die Erwerbsarbeit auf die Einstellung der Frauen auswirken. Mit ihrer Studie übten sie gleichzeitig Kritik an der in der Soziologie implizit geäußerten Unterstellung, Frauen wären einseitig auf ihre Familie orientiert und hätten kein Interesse an ihrer Erwerbsarbeit. Im Ergebnis der Untersuchung zeigte sich, dass die Einstellung der Frauen sowohl von ihrem familiären Hintergrund als auch von der Erwerbsarbeit abhängt. Eine ablehnende Einstellung zur Erwerbsarbeit hatten die Frauen dann, wenn die Arbeitsbedingungen schlecht waren. Die negative Einstellung, die die ForscherInnen bei Produktionsarbeiterinnen vorfanden, führte bei den Frauen aber nicht zur Kritik an der Arbeit und zum Widerstand, sondern eher zur Resignation über die Zustände (Schöll-Schwinghammer/Lappe 1978: 100f.). Dennoch kann, nach Auffassung der AutorInnen, nicht von einer einseitigen Orientierung der Frauen auf die Familie gesprochen werden. Bei den Frauen, die eine qualifizierte Tätigkeit ausübten und deren Arbeitssituation ihnen einige Freiräume für selbstständiges Handeln und persönliche Initiative bot, ging die Arbeit mit einer persönlichen Befriedi-

²⁵ Littek betont, dass sich die Forschungen vorwiegend auf die Kerngruppe der männlichen Industriearbeiter beziehen. Neben den Frauen blieben auch andere Beschäftigtengruppen, wie Beschäftigte aus Klein- und Mittelbetrieben oder ausländische Beschäftigte in den Studien kaum beachtet (Littek et al. 1982: 283).

gung einher. Deshalb konnten sich die Frauen auch mit ihrer Arbeit identifizieren (siehe Schöll-Schwinghammer/ Lappe 1978 sowie Schöll-Schwinghammer 1979).

Die Literatur zum Thema Bewusstsein von ArbeiterInnen ist sehr reichhaltig. Dabei wurden in den Untersuchungen unterschiedliche theoretische Zugänge und Untersuchungsobjekte ausgewählt. Einige der vorgestellten Forschungen bearbeiten ihre Untersuchungsfrage empirisch, andere hingegen setzen sich theoretisch mit unterschiedlichen Bewusstseinskonzepten auseinander. Der Überblick über die Untersuchungen zum Thema soll auch deutlich machen, dass sich, trotz aller Differenzen im Einzelnen, die Forschungen sehr stark auf bestimmte Ausschnitte der Erwerbstätigkeit konzentrierten. Es liegen kaum Untersuchungen über Einstellungen, Bewusstsein oder Haltungen von ArbeitgeberInnen oder ManagerInnen vor. Ebenso wurden mehrheitlich Untersuchungen im Bereich der Industriebeschäftigten, und hier insbesondere unter Arbeitern, durchgeführt. Darüber hinaus liegen einige Studien zum Bewusstsein von Angestellten oder BeamtenInnen vor. Auch gibt es einige Forschungsarbeiten, die sich mit speziellen Gruppen unter den abhängigen Erwerbspersonen, beispielsweise Jugendlichen oder Arbeitslosen, beschäftigen.

Demgegenüber existieren bislang wenige Untersuchungen, die sich als Forschungsthema explizit das Bewusstsein von weiblichen Beschäftigten, sei es Arbeiterinnen oder weiblichen Angestellten, ausgesucht haben. Derartige Studien gibt es, auch dies konnte gezeigt werden, allerdings liegt ihre Bedeutung in der Industriesoziologie weit unter derjenigen anderer Studien. Auch aus diesem Grund soll hier an eine Forschungstradition unter veränderten Vorzeichen angeknüpft werden und nach Aspekten des Bewusstseins weiblicher Betriebsratsmitglieder gefragt werden.

Wie der kurze Überblick über die industriesoziologische Bewusstseinsforschung zeigt, beziehen sich die Untersuchungen auf unterschiedliche Konzeptionen von Bewusstsein. Sie sehen Bewusstsein als Ergebnis unmittelbarer Arbeitserfahrungen, wie dies beispielsweise in der Studie von Kern/Schumann (1970) angenommen wird. Andere Ansätze gehen davon aus, dass Bewusstsein eine Widerspiegelung objektiver gesellschaftlicher Verhältnisse darstellt. Dies sind Ansätze aus einer marxistischen Theorietradition, wie beispielsweise die Arbeiten von Deppe (z.B. 1971). Die vorgestellten Ansätze unterscheiden sich auch in der Reichweite des gewählten Bewusstseinsbegriffs. So untersuchten Popitz et al. (1957) die Vorstellungen der Arbeiter über die Gesellschaft insgesamt. In der Untersuchung von Kern/Schumann (1970) wurde dagegen vorrangig nach der Einstellung zur Erwerbsarbeit gefragt.

Für die vorliegende Untersuchung wird ein Konzept erstellt, das auf dem Deutungsmusteransatz von Oevermann aufbaut. Dem Deutungsmusteransatz wird gegenüber anderen, hier vorgestellten Ansätzen, aus unterschiedlichen Erwägungen der Vorzug gegeben. Sein größter Vorteil liegt in der Berücksichtigung der Vermittlung zwischen gesellschaftlichen Strukturen und individuellen Sinnstrukturen. Die Dialektik der beiden Strukturebenen wird herausgearbeitet, ohne einer der beiden Ebenen den Vorrang zu geben. Menschen generieren Gesell-

schaft, indem sie handeln, und umgekehrt haben sie sich selbst vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Verhältnisse entwickelt. Sie haben gewisse Handlungsfreiheiten, existieren aber dennoch nicht losgelöst von gesellschaftlichen Zusammenhängen. Deutungsmuster stellen nicht auf individuelle Sinnstrukturen ab, sondern betonen die Kollektivität mentaler Vorgänge. Im Deutungsmusterbegriff wird expliziert, dass Menschen Produkte ihrer eigenen Geschichte sind, diese gleichzeitig aber auch selbst gestalten.

Ein weiterer Vorteil des Deutungsmusteransatzes liegt in der Grundannahme der Theoriegeleitetheit menschlichen Handelns. Indem im Konzept unterstellt wird, dass Menschen auf der Basis ihrer Weltdeutungen handeln, ist es in der Lage, zu erklären, unter welchen Voraussetzungen Menschen ihre Sichtweisen und Einstellungen verändern, aber auch, warum Einstellungen resistent gegen Veränderungen sein können. Dennoch wird im Konzept davon ausgegangen, dass mentale Strukturen entwicklungs offen sind. Zudem lassen sich mit dem Konzept nicht nur Sichtweisen von Menschen über die Welt insgesamt, sondern auch über Teilbereiche bzw. Ausschnitte der sozialen Wirklichkeit untersuchen.

Für die Untersuchung wurde der Deutungsmusteransatz erweitert. Im Folgenden werden das Grundkonzept sowie die vorgenommenen Erweiterungen vorgestellt. Dabei resultieren die Erweiterungen nicht aus Mängeln am Ursprungskonzept, sondern aus seinen Lücken. Das Konzept ist vielmehr gerade auch wegen seiner Erweiterungsfähigkeit ein äußerst brauchbarer Ansatz zur Erforschung mentaler Strukturen.

3.2 Deutungsmuster als unbewusste, kollektive Sinnstrukturen

Bereits in ihrer Untersuchung über die Beschäftigten der Hüttenindustrie entwickelten Popitz et al. (1957) einen umfassenden Begriff von Bewusstsein. Die Studie wurde aufgrund der verwendeten Kategorie des „Gesellschaftsbildes“ bekannt. Darunter verstanden die Autoren ein differenziertes Gesamtbild über den Aufbau der Gesellschaft, das eine Verortung der eigenen Person innerhalb dieser ermöglicht. Das Gesellschaftsbild ist nicht fixiert und kann sich im Laufe des Lebens wandeln. Zudem muss es nicht zwingend eine systematische und reflektierte Konzeption über die Welt beinhalten. Es genügt, wenn die im jeweiligen Gesellschaftsbild enthaltenen Vorstellungen einen in sich stimmigen Aufbau aller Teilaspekte im Rahmen des Ganzen haben. Damit es seine Orientierungsfunktion erfüllen kann, muss es eine gewisse Stabilität aufweisen. Die Vorstellungen, die in das Gesellschaftsbild eingehen, reichen über die gemachten Einzelerfahrungen des Individuums hinaus. Mit dem Begriff der sozialen Topik, den die Autoren in der Studie prägten, bezeichneten sie zusammengefasste, sprachlich verfestigte Gebilde, die einen Status zwischen Vorurteilen oder zufälligen Meinungen und wissenschaftlichen Urteilen einnehmen. Diese Vorstellungen sind relativ unabhängig von individuellen Merkmalen wie Alter, Erfahrung oder Qualifikation (vgl. Negt 1968: 48).

Im Jahr 1973 entwickelte Ulrich Oevermann ein Konzept, das, ebenso wie das Konzept des Gesellschaftsbildes von Popitz et al. (1957), von der Vorstellung mentaler Strukturen ausgeht, die aufgrund ihres inneren Aufbaus den Subjekten ein Zurechtfinden in der Welt ermöglichen. Dies geschieht, indem Individuen auch bei sich widersprechenden Sinndeutungen in die Lage versetzt werden, eine innere Stimmigkeit, d.h. einen logischen Aufbau ihrer Weltdeutungen herzustellen. Oevermann nennt diese mentalen Strukturen soziale Deutungsmuster. Die ersten Ansätze seiner Theorie sozialer Deutungsmuster legte er in seinem jahrelang unveröffentlichten, dennoch in den Sozialwissenschaften breit diskutierten Manuskript aus dem Jahr 1973 vor. Bis zum Jahr 2001, in dem das Manuskript erstmals veröffentlicht und vom Autor selbst erweitert bzw. aktualisiert wurde, erschienen zahlreiche empirische Untersuchungen, die sich auf das Konzept berufen, dennoch aber keiner einheitlichen Analyserichtung folgen. Vielmehr wurde das Konzept unterschiedlich angewendet (Meuser/Sackmann 1991b: 14).²⁶ Insofern stellt das Konzept, wie Meuser/Sackmann unter Bezug auf Lüders (1991) betonen, keine Leitfigur, im Sinne etwa des Bourdieu'schen Habituskonzeptes, dar. Zwischenzeitlich wurde allerdings, als Antwort auf die beiden Veröffentlichungen von Oevermann, das Konzept von Plaß und Schetsche (2001) weiterentwickelt. In ihren Ausarbeitungen stellen die beiden AutorInnen eine Theorie sozialer Deutungsmuster vor.

In die industriesoziologische Forschung hielt der Deutungsmusterbegriff nach Voß (1984: 265) seinen Einzug auf dem Soziologentag im Jahr 1976. Dort haben ihn Neuendorff und Sabel in ihrem Vortrag eingeführt, auch wenn sie sich einer anderen Terminologie als Oevermann bedienen. Für sie sind Deutungsmuster Alltagstheorien, mit denen soziale Gruppen ihre Wirklichkeit interpretieren. Ihre Aufgabe besteht darin, individuelle Handlungsfähigkeit sicherzustellen. Deutungsmuster können nur einen relativen Grad an Autonomie erreichen, da sie strukturell durch die Realität geprägt sind und der Variationsbereich, innerhalb dessen sie sich verselbstständigen können und unterschiedliche Deutungsmöglichkeiten zulassen, durch die Realität bereits abgesteckt ist (Neuendorff/Sabel 1978: 843).

Ursprünglich stammte das Deutungsmusterkonzept von Alfred Schütz, der 1932 in seinen Ausführungen über den „sinnhaften Aufbau der sozialen Welt“ seine Bedeutung explizierte (Schütz 1932). Schütz, der noch nicht den Begriff des Deutungsmusters verwendet hat, sondern von Deutungsschemata sprach, charakterisierte diese folgendermaßen:

„Wie können den Prozess der Einordnung eines Erlebnisses unter die Schemata der Erfahrung durch synthetisches Rekognition auch als Deutung dieses Erlebnisses bezeichnen [...]. Deutung ist dann nichts anderes als Rückführung von Unbekanntem auf Bekanntes, von in Zuwendungen Erfasstem auf Schemata der Erfahrung. Diesen kommt also beim Prozeß des Deutens der eigenen Erlebnisse eine besondere Funktion zu. Sie sind die fertigen in der Weise des Wissens (Vorwis-

²⁶ Zur konkreten Anwendung des Deutungsmusteransatzes siehe Meuser/Sackmann 1991a. Hier finden sich empirische Beispiele zur Nutzung des Konzepts, die nicht aus der Industriesoziologie stammen.

sens) jeweils vorrätigen Sinnzusammenhänge zwischen kategorial vorgeformtem Material, auf welches das zu deutende Erlebnis in einem neuen synthetischen Akt rückgeführt wird. Insofern sind die Schemata der Erfahrung Deutungsschemata [...].“ (Schütz 1932: 90)

Schütz ging davon aus, dass sich die alltäglichen Erfahrungen in Form von Schemata im Bewusstsein ablagern. Um Erlebnisse deuten zu können, müssen sie individuell aus eben diesen Erfahrungsschemata abgeleitet werden, d.h. Neues muss auf bereits Bekanntes zurückgeführt werden. Insofern übernehmen diese Deutungsschemata die Aufgabe, bei der Verarbeitung von Erlebnissen Unterstützung zu leisten. Dabei lagern sich Erfahrungen nicht einfach kontinuierlich ab, sondern einzelne Phasen der Erlebnisse werden in der Erfahrungswelt miteinander zu Schemata verknüpft. Schütz meint mit Schemata die spezielle Ordnung, die die Erfahrungswelt gliedert. Es sind Sinnzusammenhänge von Erlebnissen (Schütz 1932: 83ff.).

Trinczek, der sich an Schütz (1971) orientiert, geht davon aus, dass das gesellschaftliche Deutungsangebot begrenzt ist und in Typen zusammengefasst werden kann. Diese Deutungsangebote bezeichnet Trinczek als kollektive Orientierungsmuster. Kollektiv sind sie deshalb, weil dem vorab angelegten Handlungsentwurf Wissensbestände zugrunde liegen, die nicht in Eigenleistung der Individuen erstellt wurden, sondern kollektiv konstruierte Wissensbestände und Typisierungen darstellen. Trinczek führt hierzu aus:

„Jeder Alltagsmensch ist – letztlich wegen der Komplexität der Welt und ihrer Einzelteile auf der einen und der spezifischen Konstruktion seines Sinnapparats auf der anderen Seite – dazu gezwungen, sich diese Welt in typisierender Weise anzueignen. Nicht nur Wissenschaftler, sondern eben auch der Mensch in seinem normalen Alltagsleben geht demzufolge zunächst einmal in formal gleicher Art und Weise mit der empirischen Welt um, auch wenn sie ihren Typisierungen inhaltlich unterschiedliche Kriterien zugrunde legen.“ (Trinczek 2004: 183)²⁷

Entscheidend ist die Tatsache, dass Menschen ausgestattet mit einem Wissensvorrat den Alltag bewältigen. Erst auf Basis dieses, in mentalen Strukturen abgelegten Wissens, werden Subjekte in die Lage versetzt, die Welt in einer je eigenen Weise zu interpretieren und auf Basis dieser Interpretationen zu handeln. Der Wissensvorrat, der für die Bewältigung der alltäglichen Aufgaben notwendig ist, wird in Form von Schemata bzw. Typen vorgehalten.²⁸ Die

²⁷ Trinczek betont allerdings, dass die Subjekte die kollektiven Orientierungsmuster variieren und verfeinern oder ihnen auch eine individuelle Note hinzufügen können. Entscheidend hierfür ist die je individuelle Kompetenz, mit der sich Subjekte in einem Feld bewegen. Das Spektrum, d.h. der Variationsspielraum ist jedoch vorab begrenzt (Trinczek 2004: 184).

²⁸ Auch Berger und Luckmann gehen davon aus, dass sich Menschen die Welt aneignen, indem sie habitualisiert handeln. Dies befreit sie bis zu einem gewissen Grad von, wie sie es nennen, „der Bürde der Entscheidung“ (Berger/Luckmann 2007: 57) und vermittelt ein für das Überleben notwendiges Maß an psychologischer Entlastung (ebd.). Wenn Menschen beginnen, diese habitualisierten Handlungen wechselseitig gleich zu typisieren, wird nach Berger/Luckmann ein Prozess der Institutionenbildung in Gang gesetzt (ebd.: 58). Hier liegen wichtige Übereinstimmungen der Ansätze von Berger/Luckmann und von Oevermann. Eine wesentliche Funktion der Institutionen sehen Berger/Luckmann in ihrer sanktionierenden Kraft, d.h. bereits die Tatsache ihres Vorhandenseins, hält menschliches Verhalten unter Kontrolle (ebd.: 58). Den Aspekt der

Schemata sind Produkt gesellschaftlicher Erfahrung, d.h. sie werden aufgrund kollektiver Erfahrungen entwickelt und sind somit dem einzelnen Subjekt vorgängig. Die ordnende Funktion und den strukturierten Aufbau der Wissensbestände betont Oevermann bereits in seinem ersten Entwurf einer Theorie sozialer Deutungsmuster. Oevermann geht bei seinen Ausarbeitungen von der Prämisse aus, dass im Zentrum einer Theorie sozialen Handelns immer die Subjektivität von dessen Interpretation stehen muss. Dies beinhaltet notwendigerweise die Aufgabe, die individuellen mentalen Strukturen zu rekonstruieren. Diesem Zweck soll nach seiner Auffassung eine Theorie über soziale Deutungsmuster dienen (Oevermann 2001a: 4).

Oevermann betont den sozialen, d.h. kollektiven Charakter von Deutungsmustern. Sie sind keine individuellen Meinungen zu einem singulären Ereignis, die nur jeweils ein einziges Mal existieren, sondern vielmehr allgemeingültige Argumentationszusammenhänge, die einer internen Logik gehorchen und Kriterien der Gültigkeit ebenso angeben wie systematische Urteile über die Frage, was eine Abweichung von gängigen Interpretationen darstellt. Gerade weil soziale Deutungsmuster nicht individuell sind, müssen die Interpretationen der Umwelt sozial, d.h. intersubjektiv kommunizierbar sein (Oevermann 2001a: 21). Damit wird deutlich, dass Deutungsmuster Theorien bereitstellen, die es Subjekten ermöglichen, ihre alltäglichen Probleme und Aufgaben in einem kollektiv akzeptierten Rahmen zu bearbeiten.

Deutungsmuster sind Alltagstheorien über soziale Tatsachen und zunächst keine individuellen Meinungen. Dies heißt jedoch nicht, dass Deutungsmuster grundsätzlich keine Meinungen umfassen können. Da Subjekte die Geltungsansprüche ihrer sozialen Normen und Wertorientierungen aus den jeweiligen Deutungen beziehen (Oevermann 2001a: 6), beinhalten diese Deutungen immer auch moralische Orientierungen der Subjekte. Insofern sieht Oevermann individuelle Einstellungen und Normen als Konkretionen sozialer Deutungsmuster. Dabei betont er jedoch, dass Deutungsmuster bestimmend für die individuellen Werthaltungen sind, d.h. diesen vorausgehen und nicht umgekehrt die Deutungsmuster den individuellen Meinungen folgen (Oevermann 2001a: 19).

Von großer Bedeutung am Deutungsmusterkonzept sind die von Oevermann getroffenen Vorannahmen. Zunächst stellt Oevermann den kollektiven Charakter der Deutungsmuster heraus. Damit benennt er sie als verbindendes Element zwischen den gesellschaftlichen und den individuellen, mentalen Strukturen. Individuen entwickeln ihre je eigene Interpretation der Welt, sie tun dies aber nicht unabhängig von dieser. Gesellschaftliche Strukturen werden in Form von Deutungsmustern im Denken der Individuen widerspiegelt. Die objektive Sinnkonstitution hat in gewisser Weise eine strukturierende Wirkung auf die subjektiven Sinnbildungsprozesse (Bohnsack 2003: 87). Objektive Strukturen begegnen den Subjekten als strukturelle

Kontroll- bzw. Sanktionsfunktion betont Oevermann in seinem Konzept der sozialen Deutungsmuster weniger. Oevermann hebt hingegen stark die handlungserleichternde Funktion der Deutungsmuster hervor. Diese Funktion können sie allerdings nur aufgrund ihres kollektiven Charakters, der notwendigerweise durch eine Typisierung zustande kommt, erfüllen.

Gewalt, die die Bandbreite der möglichen Sinnbildungen einschränkt. Von besonderer Bedeutung ist dabei, dass Oevermann, wie er selbst betont, keine einseitige Abhängigkeit der sozialen Interpretationen von den objektiven Strukturbedingungen der Produktions- und Distributionssphäre annimmt, wie er dies vulgärmarxistische Anschauungen unterstellt.²⁹ Insofern sind Deutungsmuster gegenüber den objektiven Strukturbedingungen relativ eigenständig, sie stehen aber in Interdependenz zu diesen (Oevermann 2001a: 23).³⁰

Den Deutungsmustern ist also nicht nur ihre Kollektivität wesenseigen, sondern gerade deshalb eben auch ihre wechselseitige Verschränkung mit der sozialen Realität. Sie entstehen durch historische Erfahrungen der Menschheit, werden kulturell tradiert und beziehen sich auf reale Tatsachen. Dennoch führen sie ein gewisses Eigenleben und wirken ihrerseits wiederum auf die soziale Tatsachen ein, indem sie diese verändern. Handlungsprobleme müssen erst zum Bestandteil von Deutungsmustern werden, d.h. sie müssen als solche wahrgenommen werden, bevor sie bearbeitet werden können (Oevermann 2001a: 5). Insofern kommt den Deutungsmustern gegenüber den objektiven Prozessen eine eigenständige Realität zu. Sie sind Interpretationen objektiver Strukturen und als solche niemals vollständig mit diesen kompatibel. Wäre dies der Fall, könnte es nach Oevermann gar nicht zu gesellschaftlichen Wandlungsprozessen kommen. Inkompatibilitäten zwischen den beiden Sphären sind dem Bewusstsein nicht in jeder historischen Situation präsent (Oevermann 2001a: 21). Andererseits können aber auch gefestigte Deutungsmuster fortbestehen, wenn sich Handlungsbedingungen wandeln (Oevermann 2001a: 19). Aus diesem Umstand resultiert die tendenzielle Trägheit von Einstellungen gegenüber gesellschaftlichen Veränderungen. Deutungsmuster können gegen-

²⁹ Es muss betont werden, dass es sich hierbei tatsächlich um vulgärmarxistische Interpretationen des historischen Materialismus handelt. Bereits Marx und Engels mussten sich mit dieser Lesart ihrer Theorie auseinandersetzen und die Missverständnisse ihrer Ausarbeitungen richtig stellen. So schrieb Engels: „[...] Nach materialistischer Geschichtsauffassung ist das *in letzter Instanz* bestimmende Moment in der Geschichte die Produktion und Reproduktion des wirklichen Lebens. Mehr hat weder Marx noch ich je behauptet. Wenn nun jemand das dahin verdreht, das ökonomische Moment sei das *einzig* bestimmende, so verwandelt er jenen Satz in eine nichtssagende, abstrakte, absurde Phrase. Die ökonomische Lage ist die Basis, aber die verschiedenen Momente des Überbaus – politische Formen des Klassenkampfes und seine Resultate – Verfassungen, nach gewonnener Schlacht und durch die siegende Klasse festgestellt usw. – Rechtsformen, und nun gar die Reflexe aller dieser wirklichen Kämpfe im Gehirn der Beteiligten, politische, juristische, philosophische Theorien, religiöse Anschauungen und deren Weiterentwicklung zu Dogmensystemen, üben auch ihre Einwirkung auf den Verlauf der geschichtlichen Kämpfe aus und bestimmen in vielen Fällen vorwiegend deren *Form*. Es ist eine Wechselwirkung aller dieser Momente, worin schließlich durch alle die unendliche Menge von Zufälligkeiten (d.h. von Dingen und Ereignissen, deren innerer Zusammenhang untereinander so entfernt oder so unnachweisbar ist, daß wir ihn als nicht vorhanden betrachten, vernachlässigen können) als Notwendiges die ökonomische Bewegung sich durchsetzt. Sonst wäre die Anwendung der Theorie auf eine beliebige Geschichtsperiode ja leichter als die Lösung einer einfachen Gleichung ersten Grades.“ (Engels 1984a: 555). Interessanterweise gehört diese Grundannahme der marxistischen Theorie zu ihren am häufigsten missverstandenen Bestandteilen.

³⁰ Die objektiven Handlungsprobleme und deren subjektive Interpretation sind also miteinander verknüpft. Oevermann betont deren wechselseitige Bedingung, wenn er sagt, dass die objektiven Handlungsprobleme den Individuen bereits als kulturell interpretierte gegenüber treten und die kollektiven Deutungsmuster deshalb am Anfang der Kausalanalyse stehen müssen. Diese lassen sich jedoch nicht ohne Rückbezug auf objektive soziale Prozesse verstehen. Gerade deshalb stehen aber die objektiven sozialen Prozesse am Anfang einer Analyse (Oevermann 2001: 5).

über dem gesellschaftlichen Wandel eine erstaunliche Stabilität entwickeln. Individuen sind erst dann gezwungen, ihre Weltdeutungen den veränderten Bedingungen anzupassen, wenn die Divergenzen zwischen der objektiven Realität und ihrer Interpretation so gewaltig werden, dass Handeln nicht mehr erfolgversprechend möglich ist.

Deutungsmuster stehen in einem unmittelbaren Bezug zu Handlungsproblemen. Sie leiten das Handeln der Subjekte an. Sie sind somit funktional auf Handlungsprobleme bezogen, wie dies Lüders und Meuser (1997: 59) betonen. Ihr Status liegt zwischen Struktur und Handlung, indem sie die Mittlerfunktion zwischen diesen beiden Ebenen übernehmen. Mit dem Deutungsmusterkonzept soll der „Determinismus der Erklärung sozialen Handelns aus sozialstrukturellen Zwängen“ ebenso vermieden werden wie der „radikale Situationalismus, der „Situationsdefinitionen einer subjektiven Beliebigkeit anheim stellt“ (Lüders/Meuser 1997: 59). Die beiden Autoren verstehen Deutungsmuster „als eine sozialem Handeln zugrunde liegende, genauer: soziales Handeln erzeugende Regelstruktur (...) mit deren Hilfe Akteure ihren Alltag deuten, ordnen, organisieren bzw. ihre Deutungs- und Handlungsprobleme lösen“ (Lüders/Meuser 1997: 60).

Meuser/Sackmann (1991b) betonen, dass sich Deutungsmuster in der Forschung noch nicht als Leitfigur herausgebildet haben. Es existieren auch eine Reihe von ungelösten Problemen, die bei diesem Ansatz noch auf eine Lösung warten.³¹ Dennoch haben sich nach Auffassung von Meuser und Sackmann eine Reihe gemeinsam geteilter Grundannahmen des Deutungsmusteransatzes herausgebildet. Als solche bezeichnen sie folgende Essentials:

- Deutungsmuster sind Mittel zur Bewältigung von Handlungsproblemen. Sie haben deshalb einen funktionalen Bezug zu Handlungsproblemen.
- Deutungsmuster sind kollektive Sinnstrukturen.
- Sie haben normative Geltungskraft. Ihr Geltungsbereich kann zwischen sozialen Gruppen und einer Gesamtgesellschaft variieren.
- Sie gehorchen allgemeinen Regeln und weisen eine konsistente Binnenstruktur auf.
- Sie sind auf einer latenten, tiefenstrukturellen Ebene angesiedelt und den Subjekten nur begrenzt reflexiv zugänglich.
- Sie sind gegenüber den objektiven Strukturen relativ autonom und weisen autonome Konstruktionsprinzipien auf. Damit konstituieren sie eine eigene Dimension sozialer Realität. Daraus erklärt sich ihre beträchtliche Stabilität, die trotz ihrer Entwicklungsoffenheit vorhanden ist (Meuser/Sackmann 1991b: 19).

³¹ So ist beispielsweise nicht geklärt, wie die generative Strukturlogik der Deutungsmuster empirisch erfasst werden kann und wie sich Bruchstellen zwischen Deutungsmuster und Handlungsproblemen definieren lassen. Zudem ist es eine ungeklärte Frage, wie stark die Latenz ist, mit der die Deutungsmuster im Bewusstsein der Subjekte verankert sind. Dieses Problem sieht Bohnsack allerdings dadurch gelöst, dass er schlichtweg von unterschiedlichen Latenzstufen ausgeht. (Bohnsack 2003: 90).

Neue Deutungsmuster entstehen in Krisen- bzw. Umbruchsituationen, wenn ein Rückbezug auf bereits vorhandene Muster und deren handlungsanleitende Funktion immer weniger Handlungssicherheit und –erfolg garantiert. In diesen Fällen werden die Deutungen der Realität solange korrigiert, bis erfolgreiches Handeln wieder möglich ist. Meuser/Sackmann betonen, dass der Deutungsmusteransatz die Dualität von Mikro- und Makrosoziologie sowie die zwischen Struktur und Handlung überwinden kann, da sich die Kollektivität im Individuellen und allgemeine Strukturen in den Besonderheiten des Einzelfalls aufweisen lassen (Meuser/Sackmann 1991b: 20f.).

Oevermann entwickelte seine Theorie der sozialen Deutungsmuster selber weiter und versuchte die Unzulänglichkeiten seines ersten Manuskripts zu beseitigen bzw. offene Probleme zu lösen. In seiner Aktualisierung des Deutungsmusteransatzes, die, ebenso wie sein Ursprungskonzept, im Jahr 2001 veröffentlicht wurde, verdeutlichte Oevermann nochmals den vergleichsweise stabilen Charakter von Deutungsmustern. Er bezeichnete sie als „krisenbewältigende Routinen, die sich in langer Bewährung eingeschliffen haben und wie implizite Theorien verselbstständigt operieren, ohne das [sic] jeweils ihre Geltung neu bedacht werden muss“ (Oevermann 2001b: 38). Damit mentale Strukturen als Deutungsmuster funktionieren können, müssen sie einige Voraussetzungen erfüllen. Sie müssen verallgemeinerungsfähig sein, sich bereits in der Vergangenheit bei der Lösung von Alltagsproblemen bewährt haben, einen hohen Grad an innerer Konsistenz aufweisen, da sie auf eine große Bandbreite an Problemen anwendbar sein müssen. Deshalb müssen sie auch, wie er es selbst bezeichnet, einerseits „historisch-epochale Gebilde [sein], die jeweils den Zeitgeist gültig ausdrücken, andererseits aber auch Gebilde, die universellen Bedingungen der Gültigkeit genügen müssen“ (Oevermann 2001b: 38). Als Lebensweisen, die aus durch Vergemeinschaftung hervorgegangenen Legitimationen entstehen, grenzt er sie ab von Ideologien, Meinungen, Einstellungen und Interessen. Deutungsmuster können an der subjektiven Vermittlung objektiver Interessenlagen beteiligt sein. Zudem sind sie an der psychischen Motivation des Handelns beteiligt (Oevermann 2001b: 38ff.). Im Gegensatz zu wissenschaftlichen Theorien müssen sich Deutungsmuster in der Praxis der Subjekte bewähren, bevor sie Eingang in ihre mentalen Strukturen finden. Ihre Ursprünge sind ganz praktische Antworten auf Probleme und generieren immer ein Urteil darüber, was angemessen ist. Da sie reich an Erfahrung sind, können sie auch nur an der Erfahrung scheitern. Gegenüber sie widerlegenden Tatsachen weisen sie allerdings eine wesentlich geringere Sensibilität und damit eine viel größere Toleranz als wissenschaftliche Theorien auf. Gerade deshalb lässt sich eine größere Anzahl an Sachverhalten damit interpretieren und deuten. Sie verlieren ihre Existenzberechtigung erst dann, wenn sie der Alltagspraxis nicht mehr gerecht werden (Oevermann 2001b 74f.).

Das Deutungsmusterkonzept wurde von unterschiedlichen Seiten kritisiert. Eine sehr umfassende Bestandsaufnahme und kritische Würdigung nahm bereits Günther Voß in seiner frühen Auseinandersetzung mit dem industriesoziologischen Bewusstseinsbegriff vor. Er hält dem

Deutungsmusteransatz von Oevermann zwar zugute, dass der Bezug zwischen den objektiven gesellschaftlichen Strukturen und den subjektiven Sinndeutungen erhalten bleibt. Der Ansatz behauptet einerseits keine eindeutige Unabhängigkeit von der Realität, geht aber andererseits nicht von einer direkten Übersetzung der gesellschaftlichen Strukturen in das Bewusstsein der Individuen aus. Kritisch sieht Voß jedoch, dass die Dialektik zwischen objektiven Strukturen und subjektiven Sinndeutungen insgesamt dann doch nicht ernst genommen wird, da von Oevermann nur die objektiven, kollektiv generalisierten Deutungs- und Sinnsysteme besprochen werden. Dadurch würden aus Deutungsmustern statische Stereotypen. Eigentlich, so Voß, sollte stärker das Deuten als das Muster untersucht werden (Voß 1984: 289f.).³²

In Abgrenzung und Kritik des Oevermann'schen Konzepts gehen Plaß und Schetsche (2001) davon aus, dass objektive Handlungsprobleme nicht als Ausgangspunkt der Entstehung von Deutungsmustern, sondern vielmehr als deren Folge zu sehen seien. Sie sehen dies als logische Konsequenz aus der Tatsache, dass symbolische Prozesse, beispielsweise die Inszenierung von Wirklichkeit in den Medien, für die Strukturierung der sozialen Welt eine steigende Bedeutung einnehmen.³³ Die gesellschaftliche Realität lasse sich danach als eine in erster Linie symbolisch konstruierte beschreiben, die die Individuen einerseits ständig (re-)produzieren, die ihnen andererseits aber auch als ‚materielle‘ Gewalt gegenüberstehe. Deshalb schlagen sie vor, in den Mittelpunkt einer Deutungsmusteranalyse die Frage zu stellen, welche Formen kollektive Deutungsmuster annehmen müssen, um gesellschaftliche Wirklichkeit zu generieren (Plaß/Schetsche 2001: 533).³⁴ Diese Weiterentwicklung des Konzeptes wird allerdings dem Umstand nicht gerecht, dass in letzter Instanz nicht die ‚symbolische‘ Welt die ‚materielle‘ Gewalt auf die Individuen ausübt, sondern die dann doch sehr materiellen Strukturen.³⁵ Deutungsmuster können Handlungsprobleme insofern real werden lassen, als Probleme gedeutet werden müssen, bevor sie bearbeitet werden können. Mit der Kritik an Plaß und Schetsche soll jedoch nicht gesagt werden, dass es für die Individuen keinerlei Handlungsspielraum innerhalb der von ihnen vorgefundenen Strukturen gäbe.

³² Hier ist Voß entgegenzuhalten, dass in der Analyse individueller Ausprägungen von Deutungsmustern und dem Akt des Deutens gerade die Aufgabe der empirischen Soziologie liegt. Theoretisch, ohne empirisches Anschauungsmaterial, kann diese Aufgabe nicht gelöst werden.

³³ Ein gutes Beispiel ist hier die Berichterstattung des Fernsehsenders CNN über den ersten Golfkrieg.

³⁴ Plaß und Schetsche plädieren dafür, den Deutungsmusterbegriff auf sämtliche Wissensformen der Lebenswelt auszudehnen, womit sie auch massenkulturelles, subkulturelles, massenmediales etc. Wissen meinen (Plaß/Schetsche 2001: 520f.). Dieser Auffassung ist zuzustimmen. Interessant wäre dabei dann aber gerade, die Bedeutung der je einzelnen Wissensformen für die Herausbildung von Deutungsmustern zu untersuchen, ob alle Wissensformen als gleichwertig anzusehen sind oder ob es Unterschiede gibt, etwa eine größere Bedeutung des wissenschaftlichen Wissens gegenüber dem massenmedialen, oder eben gerade nicht.

³⁵ Auch dies zeigt sich sehr gut an der Berichterstattung in den Medien. Probleme oder allgemein Themen können zwar medial inszeniert und damit konstruiert werden. Wenn jedoch die Medienberichterstattung zum Thema eingestellt wird, zeigt ihr Verschwinden aus den individuellen Relevanzsystemen, dass sie ebenso wieder dekonstruiert werden können. Dies ist bei materiellen Prozessen, etwa bei Arbeitslosigkeit, nicht der Fall.

Trotz der Fragen, die der Deutungsmusteransatz noch unbeantwortet lässt, wie beispielsweise das Problem der individuellen Verfestigung eines Deutungsmusters im Denken, und eventueller Einwände, eignet sich das Konzept zur Erforschung von Denkstrukturen. Dafür sprechen die unterschiedlichen Grundannahmen des Konzeptes. Im Gegensatz zu Voß (1984) wird hier die Auffassung vertreten, dass der Ansatz von Oevermann die Dialektik zwischen objektiven Strukturen und subjektiven Sinndeutungen gut herausarbeitet. Insbesondere macht der Deutungsmusteransatz deutlich, dass mentale Strukturen in der Tat nur eine relative Autonomie gegenüber objektiven Strukturen erreichen können. Insofern ist der Auffassung, die Marx in seinem berühmten Vorwort zur Kritik der politischen Ökonomie (Marx 1983c: 503) formulierte, dass das Sein das Bewusstsein bestimmt und nicht umgekehrt, nur zuzustimmen. Eine vollständige Autonomie wäre, um dies mit Marx zu formulieren, tatsächlich bloße Einbildung der Menschen. Er führte hierzu aus:

„Auf den verschiedenen Formen des Eigentums, auf den sozialen Existenzbedingungen erhebt sich ein ganzer Überbau verschiedener und eigentümlich gestalteter Empfindungen, Illusionen, Denkweisen und Lebensanschauungen. Die ganze Klasse schafft und gestaltet sie aus ihren materiellen Grundlagen heraus und aus den entsprechenden gesellschaftlichen Verhältnissen. Das einzelne Individuum, dem sie durch Tradition und Erziehung zufließen, kann sich einbilden, daß sie die eigentlichen Bestimmungsgründe und den Ausgangspunkt seines Handelns bilden“ (Marx 1983b: 336f.).

Die von Marx beschriebene menschliche Einbildungskraft, das individuelle Denken als unabhängig von objektiven Strukturen anzunehmen, wird in einer zweiten wichtigen Annahme des Deutungsmusteransatzes herausgearbeitet. Deutungsmuster werden in psychologischen Tiefenschichten abgelegt und bleiben auf dieser Ebene latent. Manifest werden sie erst, wenn sie soweit veraltet, d.h. überholt sind, dass neu auftauchende Alltagsprobleme nicht mehr bewältigt werden können. Die Trägheit menschlicher Sichtweisen, Sinndeutungen und damit letztendlich auch Einstellungen, die in dieser Eigenschaft der Deutungsmuster zum Ausdruck kommt, ist ein weiterer Bestandteil des Konzeptes, die seine Erklärungskraft begründen. Das Konzept kann erklären, wie Einstellungen im Denken tradiert werden und wieso sich diese oft als äußerst resistent gegenüber gesellschaftlichen Veränderungen erweisen.

Die Widerständigkeit der Deutungsmuster gegenüber gesellschaftlichen Wandlungsprozessen bedeutet nicht, dass sie sich generell nicht ändern. Gerade weil es sich um Muster handelt, müssen sie sich der individuellen Lebenssituation anpassen und auch revidiert werden, wenn die jeweiligen Sinndeutungen keine Problemlösungsangebote mehr unterbreiten. Genau dies setzt gesellschaftliche Wandlungsprozesse in Gang.

In der Betonung der Rückwirkung menschlichen Handelns auf Strukturen erklärt sich die wechselseitige Abhängigkeit von gesellschaftlichen Strukturen und menschlichem Denken. Beides lässt sich nicht isoliert voneinander erklären, da es zirkulär zusammenhängt und sich wechselseitig bedingt. Dadurch werden Sinndeutungen und Weltinterpretationen realitäts-

mächtig, auch wenn Individuen die Realität unterschiedlich deuten und interpretieren. Menschen handeln auf Basis ihrer eigenen Deutungen und Interpretationen. Sie tun dies unabhängig von der Tatsache, ob ihre jeweiligen Sinndeutungen angemessen sind, d.h. unabhängig davon, ob sie deckungsgleich mit der Realität sind.

Die Entstehung unterschiedlicher Deutungsmuster in individuellen Denkstrukturen resultiert auch aus individuellen Erfahrungen. Damit ergibt sich aus der Einmaligkeit der individuellen Lebensgeschichte die Besonderheit der jeweiligen, individuellen Sinndeutungen. Deutungen, die individuell zur Bewältigung von konkreten Handlungsproblemen nicht relevant sind, können die Subjekte im Alltag latent stellen. Sie können dennoch kollektiv vorhanden bleiben. Die Deutung der Realität ist selektiv, insofern das einzelne Individuum im Alltagshandeln nur eine begrenzte Zahl an Deutungsmöglichkeiten berücksichtigen kann. Die Selektivität von Deutungen und die Trägheit bereits in den mentalen Strukturen abgelegter Deutungsmuster können die Tatsache erklären, dass Individuen trotz ähnlicher Lebenslagen unterschiedliche Einstellungen und trotz unterschiedlicher Lebenslagen identische Einstellungen haben können. Die subjektive Auswahl an geeigneten Deutungsmustern resultiert aus subjektiven Lagen, die immer auch gesellschaftliche Lagen sind.

Unterschiedliche Einstellungen können sich entwickeln, wenn Individuen gleiche Erfahrungen machen, wie dies beispielsweise in der Erwerbsarbeit der Fall sein kann. Dieser Umstand wurde in der industriesoziologischen Bewusstseinsforschung mit der Tatsache erklärt, dass Erfahrung bereits selbst gesellschaftlich vermittelt ist. Darauf wiesen Bierbaum et al. (1977: 1ff.) in ihrer Kritik an denjenigen Studien über das Arbeiterbewusstsein hin, die konzeptionell Bewusstsein aus der direkten Erfahrung ableiten wollten und dabei nicht den Zusammenhang zum gesellschaftlichen Gesamtsystem herstellten. Die Erfahrungen, die Individuen im Laufe ihres Lebens sammeln, werden durch ihre jeweilige Stellung innerhalb gesellschaftlicher Strukturen bestimmt. Dies heißt, dass auch Erfahrungen außerhalb der Erwerbsarbeit, die wiederum sehr unterschiedlich sein können, Beachtung finden müssen. Insofern muss auch eine Analyse sozialer Deutungsmuster die unterschiedlichen Lebenslagen von Individuen, unabhängig eventueller Gleichförmigkeiten in der Erwerbsarbeit, berücksichtigen.

Littek et al. betonen, dass, in dem Maße, wie durch die gesellschaftlichen Verhältnisse eine gewisse Gleichförmigkeit von Erfahrungen und Handlungszwängen gegeben ist, sich stereotype Deutungen herausbilden, die sich zu einer allgemeinen begrifflichen Ordnung von Realität entwickeln (Littek et al. 1982: 279). Dies stimmt sicherlich bei einem groben Vergleich sozialer Deutungsmuster unterschiedlicher Gesellschaften, historischer Epochen oder Kulturräume. Die Analyse sozialer Deutungsmuster innerhalb ausdifferenzierter Gesellschaften zu einer gegebenen Zeit wird, bei Berücksichtigung der unterschiedlichen Erfahrungen der gesellschaftlichen Gruppierungen, die feinen Differenzen in den Sinndeutungen zum Vorschein bringen.

Bourdieu trug dieser Tatsache Rechnung, indem er den sozialen Lagen der Individuen in seinem Konzept einen entscheidenden Platz eingeräumt hat. Der Habitusbegriff wurde zu einer zentralen Kategorie innerhalb seiner Theorie. Ganz ähnlich wie im Deutungsmusteransatz, erklärt Bourdieu die Vermittlung zwischen objektiven Strukturen und ihrer subjektiven Reproduktion mit dem Habituskonzept. Diese Übereinstimmung zwischen dem Habitus- und den Deutungsmusterkonzept betont auch Oevermann. Er sieht sogar eine vollkommene Übereinstimmung des frühen Habituskonzeptes von Bourdieu und des Deutungsmusterkonzepts. Erst als Bourdieu sein Konzept in seiner empirischen Erscheinung nicht mehr exakt von Lebensstilen trennt, sieht er Unterschiede zwischen den beiden Konzepten (Oevermann 2001b: 45). Dennoch teilen, wie er betont, die Habitusformationen mit den sozialen Deutungsmustern eine wesentliche Eigenschaft:

„Ebenso wie diese operieren sie unbewusst, „schweigend“ und ebenso wie diese erzeugen sie ein vergleichsweise scharf geschnittenes Urteil der Angemessenheit, ohne dass dessen Gründe vom so urteilenden Subjekt auf Befragen expliziert werden könnten“ (Oevermann 2001b: 46).

Insofern erweist sich das Habituskonzept von Bourdieu als anschlussfähig an die Theorie sozialer Deutungsmuster. Mit der Einführung der jeweiligen Soziallage der Individuen in das Konzept kann die Entstehung individueller Bewusstseinslagen dabei weiter verfolgt werden, als dies auf der alleinigen Basis des Ansatzes von Oevermann möglich ist. Zudem sind im Habituskonzept, wie unten ausgeführt wird, nicht nur mentale Strukturen bedeutsam. Das Konzept zielt ebenso auf den Körper der Individuen ab. Darin liegt eine seiner wesentlichen Stärken gegenüber anderen Ansätzen. Deshalb wird der Deutungsmusteransatz um wesentliche Annahmen des Habituskonzeptes erweitert. Diese werden im folgenden beschrieben.

3.3 Habitus als subjektive Verarbeitung sozialer Lagen

Menschen ändern ihre Sicht der Dinge mehr oder weniger, wenn die tradierten Vorstellungen über die Welt nicht mehr hinreichen, um ein zielführendes Handeln zu gewährleisten. Im Zusammenhang damit unterliegen auch ihre Meinungen und Interessen einem biografischen Wandel, in dem Maße, wie sich ihre Auffassungen über die Welt oder ihre objektive Lage verändert. Dies steht nicht im Widerspruch zur Tatsache, dass es sich bei Deutungsmustern um vergleichsweise widerständige Schemata handelt. Die Tatsache, dass unterschiedliche Deutungsmuster zu gleichen Einstellungen führen können und umgekehrt gleiche Deutungsmuster zu unterschiedlichen Meinungen, heißt nicht, dass es keinen Zusammenhang zur objektiven Lage gäbe.³⁶

³⁶ Für das Feld der industriellen Beziehungen beschreibt Cleff (1997) eine Beeinflussung von Einstellungen durch objektive Strukturen. In einer länderübergreifenden standardisierten Befragung von Arbeitnehmern konnte er zeigen, dass der jeweilige rechtliche Rahmen der industriellen Beziehungen die Einstellungen der

Den Zusammenhang von objektiven Lagen der Menschen und ihren Sichtweisen bzw. Einstellungen hat Pierre Bourdieu in seinem Habituskonzept betont. Der Habitus fungiert als Mittler zwischen Gesellschaft und Individuum. Damit kann die Differenziertheit klassenspezifischer Lebensstile in modernen westlichen Gesellschaften erfasst und die soziale Ungleichheit auf objektive Strukturen zurückgeführt werden, ohne dabei in einen strukturellen Determinismus zu verfallen. Bourdieu zeigt, wie Steinrücke (2006) betont, dass Lebensstile für eine Klasse ebenso konstitutiv sind wie der materielle Besitz der Menschen. Der Klassenkampf wird nicht nur über Streiks und Demonstrationen ausgefochten, sondern ebenso alltäglich in Form von symbolischen Kämpfen und mittels Distinktionen.

Der Habitus ist nach Bourdieu ein System verinnerlichter Muster, die alle typischen Gedanken, Wahrnehmungen und Handlungen einer Kultur erzeugen (Bourdieu 1970: 143). Er ist also nicht nur zutiefst mit den Subjekten verhaftet, sondern erfüllt in dieser Funktion die Aufgabe, Praxis, d.h. konkretes Handeln zu generieren. Mit dem Habitus meint Bourdieu ein System „dauerhafter Dispositionen, strukturierte Strukturen, die geeignet sind, als strukturierende Strukturen zu wirken.“ (Bourdieu 1976: 165). Der Habitus ist ein im Innersten der Individuen angelegtes Erzeugungs- und Strukturierungsprinzip von Praxisformen, die geregelt sein können, ohne das Resultat einer Erfüllung von Regeln zu sein, die kollektiv abgestimmt sein können, ohne das Ergebnis einer geplanten Tätigkeit eines „Dirigenten“ zu sein (ebd.). Er ist Erzeuger der Praxisformen der Individuen und ihres Denkens über die Praxis. Die AkteurInnen haben im Handeln keine absolute Entscheidungsfreiheit, sondern ihr Handeln ist, vermittelt über den Habitus, gesellschaftlich und historisch geprägt. Der Habitus ist nicht angeboren, sondern wird durch kollektive und individuelle Erfahrungen angeeignet. Bourdieu betont, dass er die „aktive Präsenz früherer Erfahrungen [gewährleistet], die sich in jedem Organismus in Gestalt von Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata niederschlagen“ (Bourdieu 1987b: 101).

Drei wesentliche, analytisch, jedoch nicht praktisch zu trennende, Bestandteile kennzeichnen den Habitus. Erstens besteht der Habitus aus Wahrnehmungsschemata, die die alltägliche Wahrnehmung strukturieren, zweitens aus Denkschemata, die sich aus Alltagstheorien und Klassifikationsmustern, aus ethischen Normen (Bourdieu 1976: 167f.) und ästhetischen Maßstäben zusammensetzen. Mit ihrer Hilfe interpretieren Menschen die sozialen Tatsachen, beurteilen und bewerten gesellschaftliche Handlungen. Drittens umfasst der Habitus auch Handlungsschemata, die Praktiken erst hervorbringen. Es ist den Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata eigen, dass sie mehr oder weniger unbewusst wirken und deshalb intersubjektiv schwer kommunizierbar sind (Bourdieu 1987a: 277ff.).

Beschäftigten zur Mitbestimmung beeinflusst. So übernehmen Beschäftigte aus den nordeuropäischen Untersuchungsländern, die stärker kollektive Mitspracheregeln gesetzlich verankert haben, diese Regelungen ins Bewusstsein und betonen stärker den „Solidaritätsgedanken“. Demgegenüber sind in den südeuropäischen Ländern der Stichprobe, in denen nicht in gleichem Maße Gesetze kollektive Formen der Interessenvertretung vorgeben, die Beschäftigten seltener gewerkschaftlich organisiert.

Eine wesentliche Übereinstimmung zwischen Habitus- und Deutungsmusterkonzept ist die Tatsache, dass beide nur teilweise die Ebene eines bewussten Zustandes erreichen. Sie operieren meist unbewusst und „schweigend“ und erzeugen ein detailliertes Urteil darüber, was angemessen ist, ohne dass dies vom handelnden Subjekt expliziert werden könnte (Oevermann 2001b: 46). Seine Unbewusstheit verleiht dem Habitus einen Status der Natürlichkeit, da den Subjekten sein sozialer und geschichtlicher Ursprung verborgen bleibt. Er ist zur „zweiten Natur“ des Menschen geworden (Bourdieu 1992: 84). Durch das habituelle Dispositionssystem der Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata bekommen die Menschen den praktischen Sinn (Bourdieu 1987b: 107), durch den sie sich in der Welt zurechtfinden. Diese habituellen Dispositionen sind im Körper der Subjekte verankert, sie formen den Körper und bringen Körperhaltungen sowie die Art der Artikulation hervor. Dadurch prägen sie die menschliche Existenz von Grund auf. Sie beziehen sich nicht lediglich auf Denkformen, sondern sind ein Gesamtzustand des Menschen und prägen sogar die körperliche Hexis, mit der Bourdieu die äußerlich sichtbaren Körperhaltungen, etwa die Art des Sprechens und Gehens meint (Bourdieu 1987b: 129). Hierin liegt der entscheidende Unterschied zum Deutungsmusterkonzept. Während dieses die Denkformen der Menschen beschreibt, geht das Konzept des Habitus darüber hinaus. Der Habitus ist nicht auf Denkformen beschränkt, sondern meint explizit das gesamte Verhalten und Denken eines Menschen, genauso wie seine Emotionen und Empfindungen.

Ebenso wie die Deutungsmuster erfüllt der Habitus eine Orientierungsfunktion. Mittels des Habitus finden sich die Individuen im sozialen Raum zurecht. Solange sich die Wahrnehmungs- und Denkschemata im Alltag bewähren, gibt es für die Individuen keine Veranlassung, diese zu verändern. Bourdieu beschrieb die entlastende Funktion des Habitus. Es gibt Fragen, die „Praxis niemals stellt, weil sie sie sich nicht zu stellen braucht“ (Bourdieu 1987b: 151).

Der Habitus ist, und darin geht Bourdieu stärker ins Detail als Oevermann, durch die jeweilige individuelle Soziallage bestimmt. Mit dieser meint Bourdieu die Position, die ein Individuum innerhalb der Sozialstruktur einnimmt. Die sozialen Lagen sind für die Unterschiede im Habitus verschiedener Gruppen innerhalb der Sozialstruktur verantwortlich. Der Habitus formt sich durch eine Einverleibung der gesellschaftlichen Bedingungen. Es sind die objektiven materiellen Existenzbedingungen der Individuen, die ihre gesamtes Bewusstsein und ihre gesamten Lebensäußerungen bedingen:

„In den Dispositionen des Habitus ist somit die gesamte Struktur des Systems der Existenzbedingungen angelegt, so wie diese sich in der Erfahrung einer besonderen sozialen Lage mit einer bestimmten Position innerhalb dieser Struktur niederschlägt.“ (Bourdieu 1987a: 279)

Die Kritik am Habituskonzept bezieht sich interessanterweise gerade auf eine seiner sinnvollen Erweiterungen gegenüber anderen Konzepten, nämlich auf die Bestimmung objektiver

Strukturen als gesellschaftliche Lagen. Bourdieu wird vorgehalten, dass er mit seinem Konzept die sich heute immer weiter ausdifferenzierenden Lebensstile gerade nicht mehr erfassen könne und stattdessen eine Uniformität der Lebensstile behaupte (siehe Meuser/Sackmann 1991b: 24). Da jedoch nach Bourdieu die Klassenlage³⁷ eine, wenn auch sehr schmale, Variationsbreite vorgibt, die einen Spielraum der habituellen Ausprägungen erlaubt, sind unterschiedliche Lebensstile innerhalb ein und derselben Klasse möglich, ebenso wie zwei soziale Klassen auch eine Reihe gemeinsamer Eigenschaften aufweisen können:

„Die relative Unabhängigkeit dieses Systems von Handlungen und Signalements oder, wenn man so will, Unterscheidungszeichen, kraft derer die Subjekte ihre Stellung in der Sozialstruktur ausdrücken und zugleich für sich selbst und die anderen (mitsamt ihrem Verhältnis zu ihrer eignen Stellung) konstituieren, erlaubt es, da sie dabei eine ausdrückliche Verdoppelung der notwendig mit einer Klassenstellung verbundenen [...] ‚Werte‘ vornehmen, eine spezifisch kulturelle Ordnung methodologisch zu autonomisieren“ (Bourdieu 1970: 57f.).

Bourdieu wurde vorgehalten, dass er sein eigenes Vorhaben nicht einlöse und entgegen seiner Kritik an anderen sozialwissenschaftlichen Theorien, etwa denen der französischen Strukturalisten wie Lévi-Strauss und Althusser, denen er nachsagt, sie hätten die leibhaftigen Akteure eskamotiert, indem sie sie „zu Epiphänomenen der Struktur erklärt hätten“ (Bourdieu 1992: 28), dann doch zu sehr einem Determinismus ver falle, wenn er den Habitus als durch die soziale Lage determiniert bezeichnet (vgl. Schwingel 1998). Bourdieu beugt der Kritik insofern vor, als er betont, dass nicht die Praktiken an sich durch den Habitus festgelegt werden, sondern lediglich ein Spielraum innerhalb dessen sich die Praxisformen entwickeln. Er betont, dass es sich beim Habitus um einen „modus operandi“ (1987a: 281) handelt, der die Art und Weise des Handelns, nicht jedoch dessen Inhalte festlegt.

Meuser und Sackmann (1991b: 24) kritisieren am Habituskonzept, dass damit nicht die prozesshafte Strukturiertheit der Praxis erfasst werden könne. Bourdieu würde nicht die Prozessstrukturen, sondern nur die Ergebnisse untersuchen. Diese Kritik entkräftet Bourdieu jedoch selbst, indem er den Habitus als einen „modus operandi“ bezeichnet.³⁸ Der Habitus ist untrennbar mit dem Handeln der Subjekte verbunden, indem er nicht nur die Wahrnehmungs- und Denkschemata darstellt, sondern auch die Praxisformen der Subjekte, also ihr Handeln generiert. Den Habitus haben die Subjekte soweit verinnerlicht, dass ihnen die Grundlagen ih-

³⁷ Bourdieu unterscheidet zwischen gesellschaftlichen Lagen und Stellungen innerhalb der Sozialstruktur. Dabei meint Lage die objektive Stellung auf dem Arbeitsmarkt und die Qualifikation, während Stellung die Position innerhalb eines Geflechts der sozialen Beziehungen zwischen verschiedenen Gruppen in der Arbeit bezeichnet. Lage- und stellungspezifische Strukturen decken sich nicht, d.h. die einen können nicht aus den anderen abgeleitet werden. (Bourdieu 1970: 48).

³⁸ Allerdings ist auch klar, dass Untersuchungen zu den sozialstrukturellen Ausprägungen der Lebensstile, wie sie Bourdieu durchgeführt hat, nur Momentaufnahmen darstellen können und die vielfältigen Bewegungen der AkteurInnen innerhalb der Strukturen notwendigerweise im Rahmen der Untersuchungen unterbelichtet bleiben müssen. Dies bedeutet aber noch lange nicht, dass Bourdieu die Wandlungsfähigkeit des Habitus negiert hätte.

res Handelns nicht mehr alltäglich bewusst werden. Sie reflektieren ihre Denkschemata nicht ständig und müssen dies auch gar nicht. Die durch den Habitus generierte Praxis vollzieht sich in sozialen Feldern, „in denen nach jeweils besonderen Regeln ‚gespielt‘ wird“ (Bourdieu 1992: 187). Soziale Felder fungieren im sozialen Raum als diejenigen Orte, in denen Praxisformen generiert werden.

Das Konzept ist eine Weiterführung oder Konkretisierung bisheriger Konzepte, die weder von der objektiven Lage noch dem individuellen Bewusstsein als dem bestimmenden Moment gesellschaftlicher Prozesse ausgehen wollen. Bourdieu unternimmt die Aufgabe, den dialektischen Prozess zwischen Struktur und Handlung weiter zu differenzieren, indem er die objektivierbaren, strukturellen Einflüsse benennt. Zugleich macht er dabei deutlich, dass die soziale Lage dem Individuum als äußerer Zwang gegenübertritt, der eben nicht einfach ignoriert werden kann, sondern sich wie eine stumme Gewalt in das Leben der Individuen, zum Teil von diesen ganz unbemerkt, einschleicht. Gesellschaftliche Strukturen lagern sich nicht nur in mentalen Strukturen ab, sondern ebenso in den menschlichen Körpern. Der Habitus ist mentale Struktur und Körper zugleich. Er ist Denken ebenso wie Handeln.

3.4 Die Ausbildung von Deutungsmustern als Lernprozess

Nach Oevermann sind soziale Deutungsmuster nur unfertige Systeme innerhalb des menschlichen Bewusstseins (Oevermann 2001a: 9). Sie verändern sich im Laufe des individuellen Lebens ebenso wie im Verlauf der historischen Entwicklung der Menschheit. Ihre Wandelbarkeit und ihre stetige Anpassung an gesellschaftliche Entwicklungen ist ihnen wesenseigen. Innerhalb einer kulturellen Gemeinschaft können sich dennoch unterschiedliche Deutungsmuster zu einem bestimmten sozialen Tatbestand herausbilden und nebeneinander existieren. Dies ist auch bei dem hier zu beschreibenden Deutungsmuster „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ der Fall. Die unterschiedlichen Deutungen der Interessenbeziehungen der Betriebsrätinnen lassen sich in verschiedenen Typen abbilden, wenn die wesentlichen Momente der jeweils unterschiedlichen Deutungen herausgearbeitet werden.

Mit diesem Charakteristikum sozialer Deutungsmuster tritt die Frage nach ihrer Genese noch einmal explizit in den Vordergrund. Es wäre herauszufinden, ob sich Unterschiede zwischen Deutungsmustern auf ihre relative Autonomie gegenüber den gesellschaftlichen Strukturen oder aber, wie dies stärker im Habituskonzept von Bourdieu angelegt ist, auf divergierende Lebenslagen zurückführen lassen.

Im für diese Untersuchung entwickelten Konzept wird davon ausgegangen, dass es weder monokausale Zusammenhänge bei der Genese von Deutungsmustern geben kann, noch dass sich sämtliche Einflussvariablen, die ein spezielles Deutungsmuster begünstigen, ausfindig machen lassen. Die Unmöglichkeit, sämtlich Einflussfaktoren anzugeben, die die Genese eines ganz spezifischen Deutungsmusters verursachen, lässt sich mit Bourdieu schon damit er-

klären, dass die „strukturelle Kausalität eines Faktorengeflechts“ (Bourdieu 1987a: 184) sich nicht auf den Kumulationseffekt der Gesamtheit von Einzelfaktoren reduzieren lässt. Vielmehr schlägt sich in jedem einzelnen Faktor auch die Wirkung aller übrigen nieder. Bourdieu spricht auch davon, dass es zwischen den sozialen Lagen und dem Habitus, d.h. dem Raum der Lebensstile, zwar Wechselbeziehungen, jedoch keine Zwangsläufigkeiten gibt (Bourdieu 1987a: 11f.). Es existieren Affinitäten zwischen sozialer Lage und der Ausprägung eines lagenspezifischen Habitus. Unabhängig von diesen Zusammenhängen und Beeinflussungen lassen sich theoretische Annahmen darüber aufstellen, wie soziale Deutungsmuster ihre spezifische individuelle Ausprägung erfahren und wie sie sich individuell verfestigen.

Oevermanns Annahmen zu dieser Frage bildeten nicht die Hauptthematik, die er bei seiner Konzeptentwicklung behandelte. Entsprechend vage sind seine Angaben zur Entstehung von Deutungsmustern. Er verleiht ihnen einen generativen Status, weshalb sie, wie er betont, individuell weder Schritt für Schritt, noch explizit erlernt werden müssen. Individuell entstehen die komplexen Muster in der Kindheit durch ein selbsttätig geleistetes Ausbuchstabieren der Implikationen wesentlicher Schlüsselkonzepte. Das Lernen von Deutungsmustern basiert nicht auf einer expliziten Indoktrination, sondern vollzieht sich durch ein selbstständiges Ablesen von zentralen Handlungsregeln bei der Beobachtung des Handelns von Bezugspersonen und der unmittelbaren Umwelt. Kinder sind in der Lage, selbsttätig und kognitiv strukturiert vom erfahrenen Handlungskontext zu generalisieren. Deutungsmuster sind auf der individuellen Ebene einem ständigen Wandel und Prozess der weiteren Ausdifferenzierung unterworfen. Aufgrund der Besonderheit der individuellen Lebensgeschichte ergibt sich in diesem Prozess die Besonderung der jeweils ganz individuellen Einstellungsmuster (Oevermann 2001a: 24f).

In seinem Habituskonzept betont Bourdieu die Abhängigkeit des Habitus von der spezifischen Position, die Personen innerhalb der Sozialstruktur einnehmen und besetzen. Die unterschiedlichen sozialen Positionen innerhalb einer Gesellschaft sind verantwortlich für die unterschiedlichen Ausprägungen des subjektspezifischen Habitus. Jede existierende Form eines Habitus ist durch die strukturellen, oder wie es Bourdieu nennen würde, klassenspezifischen Faktoren bedingt. Im Habitus spiegeln sich Unterschiede in den sozialen Lagen wider, die in jeweils unterschiedlichen Positionen der Subjekte im sozialen Raum abgebildet werden.

„Jede spezifische soziale Lage ist gleichermaßen definiert durch ihre inneren Eigenschaften oder Merkmale wie ihre relationalen, die sich aus ihrer spezifischen Stellung im System der Existenzbedingungen herleiten, das zugleich ein System von Differenzen, von unterschiedlichen Positionen darstellt.“ (Bourdieu 1987a: 279).

Das Entscheidende ist dabei, dass der Habitus bereits von frühester Kindheit an geformt wird. Im Laufe der Sozialisation bestimmen die materiellen und kulturellen Existenzbedingungen, die Lebensbedingungen der Familie und die soziale Klasse, der die jeweilige Person angehört,

die Grenzen ihres Handelns, Wahrnehmens und Denkens. Entscheidend für den jeweiligen Habitus sind die ursprünglichen Erfahrungen, die Menschen machen. Der Habitus ist verkörperte Geschichte und unterliegt einem unaufhörlichen biografischen Wandel. Im Laufe des Lebens verändern neue Erfahrungen den durch die frühkindliche Prägung entstandenen Habitus. Dabei sind es immer die ökonomischen und kulturellen Ressourcen, die den AkteurInnen die Voraussetzungen für die jeweiligen Möglichkeiten, Erfahrungen zu sammeln, bereitstellen. Die materiellen Ressourcen setzen den AkteurInnen Grenzen, d.h. sie bilden den Möglichkeitsraum, in dem Menschen ihre Erfahrungen sammeln können. Ebenso wie das Handeln der Menschen, ist auch ihr Denken über die Welt von den jeweils zur Verfügung stehenden Ressourcen abhängig. Das Denken der Menschen ist durch ihre Stellung innerhalb des sozialen Raumes geprägt und spiegelt umgekehrt die sozialen Strukturen, die die Existenzbedingungen der Menschen bilden, wider.

Auch Bourdieu nahm an, dass keine spezifischen Methoden und Techniken für das Erlernen des jeweiligen Klassenhabitus notwendig sind. Vielmehr ist es eine „stille Pädagogik“ (Bourdieu 1987b: 128) und keine ausdrückliche pädagogische Absicht, die den Habitus formt. Es sind die kleinen Ermahnungen zur Einhaltung bestimmter Manieren, die kleinen Gesten der aufmunternden Unterstützung oder der Missbilligung, letztendlich immer auch Formen symbolischer Gewalt, die den Habitus prägen.

Wie Oevermann und Bourdieu gehen auch andere SoziologInnen davon aus, dass sich Bewusstsein nicht nur als Resultat von Individualerfahrungen entwickelt, sondern ebenso durch gesellschaftliche Erfahrungen geprägt wird. Mentale Strukturen bilden sich im Laufe der Biografie aus, verändern sich und entwickeln sich weiter. So nimmt etwa Osterland an, dass die individuellen Biografien in ihrer Gesamtheit und nicht die Summe an Einzelerfahrungen für die Entwicklung eines spezifischen Bewusstseins verantwortlich sind. Ebenso wie die individuellen Weltinterpretationen durch die individuellen Lebensgeschichten entstehen, müssen auch die gesellschaftlichen Denkformen, oder die kulturellen Deutungsmuster als Resultat eines historischen Prozesses gesehen werden. Es sind die Biografien der jeweils eine Gesellschaft konstituierenden Individuen, die die Entwicklung kultureller Denkformen generieren, genauso wie sich umgekehrt im Bewusstsein jedes einzelnen Individuums nicht nur seine Einzelerfahrungen niederschlagen, sondern ebenso die gesellschaftlichen Erfahrungen. Nach Osterland resultieren die Erfahrungen aus dem „historisch objektiv unterschiedlichen Beziehungsverhältnis von realen Möglichkeiten und subjektiven Ansprüchen und Bedürfnissen“ (Osterland 1978: 287). Gemeinsamkeiten aufgrund geteilter Erfahrungen werden auf der individuellen Ebene nochmals ausdifferenziert. Auf den Habitus bezogen heißt dies, dass individuell nicht nur die eigene Geschichte den Habitus formt, sondern die Geschichte der die jeweilige soziale Lage teilenden Individuen.

Als zentraler Aspekt im Prozess der Herausbildung des Habitus wird die gemachte Erfahrung der Menschen angenommen. Bedeutend ist dabei, dass Erfahrung mehr ist als die passive

Aufnahme gesellschaftlicher Realität. Erfahrung ist ein aktiver Prozess, der nur möglich ist, weil Menschen in ihrer Welt handeln und sich zu dieser aktiv verhalten. Sie verinnerlichen in diesem aktiven Prozess der Auseinandersetzung mit ihrer Umwelt die gesellschaftlich vorgegebenen Strukturen und Machtverhältnisse. Negt hat sich damit explizit beschäftigt und bezeichnet Erfahrung als einen spezifischen Modus der Verarbeitung der gesellschaftlichen Prozesse und des aktiven Umgangs mit Realität, die jedoch über die rein subjektiven Empfindungen hinausgeht. Damit sind im Begriff der Erfahrung schon a priori die gesellschaftlichen Strukturen und Prozesse, die Formen sozialer Ungleichheit und die Produktion der Ideologien eingelassen.

„Erfahrung ist nicht einfach sinnliche Empfindung – Erfahrung ist nicht individuell zufälliges Erlebnis. Alle diese Dinge werden nicht mit dem Erfahrungsbegriff gedeckt, sondern sie bezeichnen genau das, was sie sind: mehr oder weniger in diese Gesellschaft eingebundene Wahrnehmungs- und Empfindungsweisen, die mannigfaltig durch bürgerliche Ideologien geprägt sind. Das charakterisiert Erfahrung ebenso wenig, wie die zufälligen Einfälle über die Gesellschaft, die einer hat, wenn er nachts nicht schlafen kann. Erfahrungen in dem Sinn, wie ich diesen Begriff benutze, bezeichnen vielmehr eine spezifische Produktionsform der Verarbeitung von Realität und der aktiven Reaktion auf diese Realität – sie sind nicht mehr bloß individuell, obwohl klar ist, daß Erfahrung und Lernen durch die Köpfe von einzelnen Menschen hindurch muß. Sie sind in gewisser Weise kollektive Momente einer durch Begriffe und Sprache vermittelten Auseinandersetzung mit der Realität, mit der Gesellschaft. Insofern steckt in dem Begriff der Erfahrung immer schon ein allgemeines Element, das die total individualisierte, zufällige, rein subjektive Empfindung überschreitet.“ (Negt 1978: 43f.)

Eckart et al. (1975) sehen in den Erfahrungen, die in gewerkschaftlichen Auseinandersetzungen gemacht werden, ein wesentliches Moment zur Entwicklung eines Bewusstseins, das über einen reinen instrumentellen Charakter hinausgeht. Kollektive Erfahrungen können die Grundlage von Lernprozessen bilden, die die Ausbildung von potentiell klassenbewussten Orientierungen ermöglichen. Nach dieser Auffassung sind nicht kognitive Prozesse der Ausgangspunkt einer Bewusstseinsbildung, die im Anschluss dann kollektive Aktionen ermöglichen, sondern umgekehrt können durch Organisations- und Solidarisierungserfahrungen Orientierungen entstehen, die für die Entwicklung eines Bewusstseins, das über die Verfolgung instrumenteller, individueller Interessen hinausreicht, förderlich sind. Die Bedeutung von Streiks liegt nach Auffassung der AutorInnen in diesem Zusammenhang darin, dass durch sie eigene Stärke durch Tageserfolge erfahren wird (siehe Eckart et al. 1975: 52f.).

In theoretischen Konzepten aus verschiedenen sozialwissenschaftlichen Disziplinen wird davon ausgegangen, dass sich mentale Strukturen als Ergebnis individueller Lernprozesse einstellen. Eine industriesoziologische Untersuchung, die sich mit den Prozessen der Entstehung mentaler Strukturen befasst, ist die Studie von Bogun et al. (1990) über das Risikobewusstsein von Chemiarbeitern. Die Autoren konzipierten die jeweilige Ausprägung von Risikobewusstsein als Resultat von biografischen Lernprozessen. Sie vertreten dabei die Auffassung,

dass der Prozess der Wahrnehmung und Verarbeitung von Risiken generell selektiv ist. Die individuelle Bereitschaft, Informationen aufzunehmen, sei bereits durch die eigenen Meinungen geprägt und durch vielfältige Sozialisationsinstanzen beeinflusst, von denen Bildung lediglich eine ist. Insgesamt ist die Frage, wie sich Individuen mit gesellschaftlichen Entwicklungen befassen, abhängig von ihrer sozialen Ausgangsposition und den darin geronnenen Erfahrungen. Die biografischen Erfahrungen verdichten sich zu Deutungsmustern, die ihrerseits wiederum die individuelle Bewertungen von gesellschaftlichen Diskussionsprozessen beeinflussen (Bogun et al. 1990: 17ff.).

Der Schweizer Psychologe Piaget ging davon aus, dass sich Lernprozesse dann vollziehen, wenn äußere Einflüsse das Denksystem ins Wanken bringen. Die Veränderungen im Denken vollziehen sich nach Piaget in einem Phasenschema, nachdem zunächst eine störende Erfahrung abgewehrt wird, um das gewohnte Denksystem der Sicherheiten zu bewahren. Wenn Abwehr nicht mehr möglich ist, wird versucht, das irritierende Phänomen in das bekannte Denkmuster zu integrieren. Wenn eine Störung schließlich soweit fortgeschritten ist, dass das Netz der Denkschemata und Denkkategorien Risse bekommt, kann es zu einer Reorganisation des gesamten kulturellen Denksystems kommen, wobei die anfangs störende Erfahrung zu einer möglichen Variante innerhalb der neuen Wirklichkeitskonstruktion wird (Piaget 1976: 67ff.).

In Anlehnung an theoretische Konzeptionen über die Genese von Weltansichten und Einstellungen werden im hier entwickelten Konzept Deutungsmuster als Ergebnis individueller Lernprozesse gesehen. Danach können Deutungsmuster niemals einen vollkommen individuellen Tatbestand bezeichnen. Sie sind einerseits kollektiv, weil in den Bedingungen der eigenen Geschichte immer schon die Geschichte der Menschen bzw. des jeweiligen Herkunftsmilieus eingelassen sind; sie sind andererseits individuell, weil sie das Produkt der eigenen Lebensgeschichte mit den jeweils ganz besonderen Erfahrungen des Subjekts sind. Insofern müssen bei der Analyse der Genese von Deutungsmustern sowohl gesellschaftliche Strukturen als auch die individuelle Lebensgeschichte des Subjekts Berücksichtigung finden. Welche Formen die jeweiligen Bedingungen in den mentalen Strukturen annehmen, lässt sich nicht theoretisch beantworten, sondern muss empirisch im Einzelfall untersucht werden. Dabei können allenfalls Strukturen, Erfahrungen oder auch Erlebnisse aufgedeckt werden, die die Herausbildung eines bestimmten Deutungsmusters nachvollziehbar werden lassen, während umgekehrt die Entstehung anderer Deutungen als unwahrscheinlich angenommen werden kann.

3.5 Geschlechtsspezifische Ausprägungen von Deutungsmustern

Eine der folgenschwersten Entwicklungen der menschlichen Gesellschaften ist die Tatsache, dass Menschen anfangen, zwischen zwei Geschlechtern zu unterscheiden. In der abendländischen Kultur lassen sich seit Jahrhunderten Versuche ausmachen, beiden Geschlechtern unterschiedliche Charaktereigenschaften zuzuweisen und diese wissenschaftlich zu begründen. So stellten noch in der jüngeren Neuzeit prominente Wissenschaftler eklatante Unterschiede zwischen Frauen und Männern fest, auch wenn sie diese auf unterschiedliche Ursachen zurückführten. Einer davon, Sigmund Freud, meinte Unterschiede in der Affektregulierung zwischen den Geschlechtern ausfindig gemacht zu haben. Er vertrat die Auffassung, dass das weibliche Über-Ich niemals so unabhängig von den affektiven Ursprüngen wie das männliche sein werde. Frauen würden deshalb weniger Rechtsgefühl als Männer zeigen und sich in ihren Entscheidungen öfter von feindseligen und zärtlichen Gefühlen leiten lassen (Freud 1925: 29f.). Andere, so etwa Parsons und Bales, sahen Frauen gegenüber Männern als Mängelwesen.³⁹ Sie würden zu Nachgiebigkeit gegenüber sich selbst und zu Selbstliebe neigen. Zudem sei ihre Persönlichkeit vom „Es“ und den „integrativen Ichfunktionen“ und weniger vom „Über-Ich“ und den „adaptiven Ichfunktionen“ dominiert (Parsons/Bales 1964: 82).

Die geschlechtsspezifischen Zuschreibungen bestimmter Eigenschaften riefen im Laufe der letzten beiden Jahrhunderte viele SozialwissenschaftlerInnen, darunter viele FeministInnen mit der Absicht auf den Plan, diese Behauptungen entweder zu widerlegen oder nach Ursachen zu suchen, die nicht in der Biologie, d.h. in der Natur zu finden sind. In Folge der zwischenzeitlich schon sehr alten Auseinandersetzung über die Frage, was Geschlecht eigentlich ist, bildeten sich ganz unterschiedliche Auffassungen heraus, denen unterschiedliche Erkenntnisinteressen und Werthaltungen zugrunde liegen.

Als Feministin griff Simone de Beauvoir die Auffassung von der Natürlichkeit der Geschlechter an. In ihrem Buch „Das andere Geschlecht“ (1952) entwickelte sie die These von der Entstehung des Geschlechts im Laufe der individuellen Existenz. Sie vertrat die Auffassung, dass die Menschen nicht von Geburt an ihr jeweiliges Geschlecht sind, sondern zu diesem im Leben erst werden. Der Prozess der Geschlechtwerdung folge dabei keiner linearen Progression und sei nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt abgeschlossen. Insofern kann auch kein Zeitpunkt bestimmt werden, an dem das Geschlecht plötzlich hervorgebracht und fixiert ist. Der Prozess sei kontinuierlich, sozusagen eine ständig produzierende Aktivität. Das Ge-

³⁹ Ein interessantes Phänomen zieht sich durch die abendländische, neuzeitliche Kulturgeschichte hindurch. Es wurden nicht nur zu allen Zeiten Charakter- und Wesensunterschiede zwischen Frauen und Männern festgestellt, sondern wie durch einen regelmäßigen historischen Zufall waren es immer die negativen Eigenschaften, die bei den Frauen festgestellt wurden und die positiven, die die Männer auf sich vereinten. Erst in jüngster Zeit änderten sich diese Zuschreibungen von Eigenschaften und deren Bewertungen etwas. So wird beispielsweise soziale Kompetenz in der Arbeitswelt hoch geschätzt. Diese wird stark bei Frauen vermutet. Davon unbenommen bleibt allerdings die Frage, ob soziale Kompetenz dann tatsächlich als Qualifikation bei den Arbeitskräften abgefordert und auch gratifiziert wird.

schlecht sei ein beständiger Akt, kulturelle Normen hervorzubringen und eine Art und Weise, in der Welt zu existieren. Diese Aktivität sei dem Bewusstsein weitgehend verschlossen. Dabei werden die Individuen mit Sanktionen, Geboten und Tabus konfrontiert. Wenn sie ein Geschlecht wählen, sind sie gezwungen, eine historisch gegebene Geschlechterrolle ständig zu interpretieren und zu reproduzieren. Diese Aufgabe müssen Menschen seit Beginn ihrer Existenz erfüllen. Insofern verlange die Unterordnung eines der Geschlechter unter das andere die individuelle Mitwirkung der Untergeordneten, damit sie überhaupt funktionieren kann. Eine Infragestellung der vorgegebenen Geschlechterrollen bedeutet gleichzeitig die Infragestellung der eigenen Existenz. Die Geschlechterrollen werden zum Zwang für die Individuen. Damit bietet die individuelle Interpretation dieser Rolle aber auch eine konkrete Möglichkeit, das eigene Leben zu politisieren. (siehe hierzu Butler 1991b: 60ff.). Simone de Beauvoir bezog sich in ihrer Ausarbeitung vollständig auf das soziale Geschlecht. Sie ging von biologischen Unterschieden zwischen den Geschlechtern aus und stellt fest, dass diese im Leben von Frauen eine herausragende Rolle spielen, kritisierte jedoch Auffassungen, die aufgrund der Unterschiede eine Hierarchie der Geschlechter ableiten wollen (Beauvoir 1952: 48).

Die Feministische Psychoanalytikerin Nancy Chodorow sieht Unterschiede zwischen den Geschlechtern, führt ihre Ursachen jedoch nicht auf die Natur oder Biologie, sondern auf die frühkindliche Sozialisation zurück. Ausschlaggebend sind nach Auffassung Chodorows die unterschiedlichen ödipalen Erfahrungen von Mädchen und Jungen, die zu Unterschieden in den Konstruktionen der inneren Objektwelt führen (Chodorow 1985: 216f.). Chodorow kritisiert dabei Freud, der, obwohl sich die Psychoanalyse aus der Erkenntnis entwickelt hat, dass Männlichkeit und Weiblichkeit nicht angeboren sind, dennoch biologisch-deterministisch denkt und davon ausgeht, dass beide Geschlechter sich aufgrund ihrer Physiologie auf eine unterschiedliche Art entwickeln (Chodorow 1985: 202).

Die Forschungen über Unterschiede zwischen den Geschlechtern konzentrierten sich nicht auf physische Unterschiede, sondern haben immer nach Unterschieden gesucht, die das Wesen, das Denken oder den Charakter von Frauen und Männern betrafen. So wurde danach gefragt, ob es Unterschiede in der Moralentwicklung zwischen den Geschlechtern gibt. Der Schweizer Entwicklungspsychologe Jean Piaget stellte Unterschiede zwischen Jungen und Mädchen im moralischen Bewusstsein fest. Seine Experimente zur Moralentwicklung zeigten ihm, dass Mädchen beim Spielen im Gegensatz zu Jungen weniger komplexe Regelsysteme benutzen und Spielregeln pragmatisch handhaben. Wenn eine Regel ihre Spielfreude stört, wird sie kurzerhand von ihnen missachtet bzw. es werden Ausnahmen zugelassen oder neue Regeln eingeführt. Jungen hingegen entwickeln einen Sinn für die Systematik der Regeln und bestehen auf deren Einhaltung. Aus diesen Befunden leitete Piaget ab, dass Mädchen ein geringeres Gefühl für juristische Legalität entwickeln würden als Jungen. Dennoch vertrat Piaget die Auffassung, dass sich in der Moralentwicklung letztlich doch universelle Strukturen durchsetzen und geschlechtsspezifische Unterschiede damit überdeckt werden (Piaget 1986: 96ff.).

Einen wichtigen Ausgangspunkt für die Entwicklung der These einer spezifisch weiblichen Moral bildete ein von Kohlberg entwickeltes Stadienschema über die Moralentwicklung (Kohlberg 1974b, 1995). Nach diesem Stadienschema erreichten Frauen in seinen eigenen Untersuchungen häufig ein niedrigeres Stadium der Moralentwicklung als Männer. Darauf hin entwickelte Gilligan ihre berühmte These von einer spezifisch weiblichen Moral. Danach entwickeln Frauen eine Moral, die an Fürsorge orientiert sei, während die Maßstäbe für die männliche Moral Recht und Gerechtigkeit seien. Während sich die weibliche Fürsorgemoral an der Verantwortlichkeit und Fürsorge für andere Menschen orientiere, d.h. es gehe den Frauen darum, Leid für andere zu verhindern, sei der Maßstab der männlichen Gerechtigkeitsmoral die Wahrung von Rechten und die Erfüllung von Pflichten (Gilligan 1982b, siehe auch 1977, 1982a, 1982c). Die Stärke der weiblichen Moral liegt nach Gilligan in der Verweigerung von Gleichgültigkeit und Entpersönlichung. Statt dessen beharren Frauen auf Verbindungen mit Menschen, denen Leid widerfährt (Gilligan 1991: 99). Die These Gilligans löste eine intensive Diskussion und weitere Studien zur Frage einer spezifischen weiblichen Moral aus. Es wurde ebenso versucht, die These zu widerlegen, wie sie zu bestätigen (siehe zusammenfassend Juranek/Döbert 2002: 50ff.). Aufgrund ihrer eigenen Untersuchungen kamen Juranek und Döbert zu dem Schluss, dass die These einer weiblichen Moral nicht haltbar sei (Juranek/Döbert 2002: 56, siehe auch Döbert 1991: 132f.). Auch Nunner-Winkler vertritt aufgrund ihrer Forschungen diese Auffassung und stellte fest, dass Moralvorstellungen nicht von der Geschlechtszugehörigkeit, sondern von der Rollenübernahme und den der jeweiligen Rolle zugewiesenen Verhaltenserwartungen abhängen. Wenn Frauen sich von der traditionellen weiblichen Rolle ablösen, fordern sie auch Prinzipien ein, die bislang stärker einer männlichen Moral zugesprochen wurden (Nunner-Winkler 1991b: 159, siehe auch 1994a, 1994b). Nunner-Winkler kritisiert an Gilligan, dass sie eine Zweiertypologie aufstelle und eine allgemeingültigen Entwicklungsmodus unterstelle, der eine Verknüpfung von Moralentwicklung und Geschlechtszugehörigkeit erklären würde (Nunner-Winkler 1991a: 12f.). Gilligans These sei eine doppelte Reduktion. Zum einen würde sie die Vielfalt der moralischen Orientierungen ausblenden. Zum anderen reduziere sie die Faktoren, die für die Herausbildung bzw. den Erwerb der Moral relevant sind. Studien zur Sozialisation belegen jedoch, dass der Erwerb von moralischen Auffassungen und Orientierungen von ganz unterschiedlichen Faktoren abhängen, die den geschlechtsspezifischen Einfluss überlagern, neutralisieren, verstärken oder auch umdrehen können (Nunner-Winkler 1991a: 16). Nunner-Winkler hält die These der weiblichen Moral für moralphilosophisch unangemessen und empirisch hinreichend widerlegt (Nunner-Winkler 1994a). Interessant sei deshalb, wieso die These dennoch so hartnäckig überleben kann. Sie nennt verschiedene Gründe, die ihrer Meinung nach für diesen Sachverhalt verantwortlich sind. Zum einen könne sie sich auf eine hohe alltagsweltliche Plausibilität stützen. Danach gehen wir davon aus, es gebe spezifische weibliche Wesenszüge, weil wir gewohnt sind, diese zu denken und es unsere Erfahrungen zu bestätigen scheint. Zum anderen sei die Behauptung von Wesensunterschieden zwischen Frauen und

Männern, trotz aller Unterschiede zwischen Frauen, dazu geeignet, eine Gemeinsamkeit unter den Frauen herzustellen und damit einen Solidarisierungsdruck zu erzeugen. Auf diesen sei die Frauenbewegung angewiesen. Nunner-Winkler meint, dass der Mythos der weiblichen Moral letztendlich nicht aufgrund seines Wahrheitsgehalts, sondern aufgrund seiner Funktionalität entstanden sei (Nunner-Winkler 1994b: 428ff.).

Eine große Zahl der empirischen Untersuchungen und der theoretischen Ansätze über die vermeintlichen oder tatsächlichen Wesenszüge von Frauen oder Männern kommen zu dem Ergebnis, dass zumindest diejenigen Auffassungen, die dem körperlichen Geschlecht auch spezifische Wesenszüge als notwendiges Pendant gegenüberstellen, nicht haltbar sind. Unabhängig von der Auffassung, ob Geschlecht nun tatsächlich existent ist oder nur aufgrund kultureller Konstruktionsleistungen Teil unserer Realität geworden ist, gehen fast alle neueren Theorien, die sich mit dem Geschlecht und dem Geschlechterverhältnis befassen, davon aus, dass geschlechtsspezifische Unterschiede im Verhalten oder im Bewusstsein das Ergebnis gesellschaftlicher Konstruktionsprozesse sind. Die VerfasserInnen sozialwissenschaftlicher Theorien sehen die unterschiedlichen Verhaltensmuster und Empfindungen von Frauen, sofern diese überhaupt nachweisbar sind, als Ergebnis einer sozialisatorischen Leistung. So nehmen Becker-Schmidt und Knapp an, dass eine Identität als Frau oder das Bewusstsein der Frauen nicht an sich gegeben ist, sondern erst in der Interaktion mit anderen und aufgrund von Begriffen, denen Frauen von Kind an begegnen, entstanden ist. Die polarisierende Geschlechterordnung ist dabei nur ein grobes Raster zur Einordnung von Erfahrungen. Zu den Erfahrungen von Frauen gehören jedoch die unterschiedlichsten Eindrücke, die sich nicht alle unter die Kategorie weiblich subsumieren lassen (Becker-Schmidt/Knapp 1987: 147f.).

Im hier entwickelten Konzept von Deutungsmustern fließt die Auffassung ein, dass ein spezifisches weibliches Bewusstsein bzw. eine spezifische Ausprägung geschlechtsspezifischer Deutungsmuster nicht a priori, d.h. natürlich bzw. biologisch gegeben ist. Diese grundsätzliche Vermutung lässt sich auch in Einklang mit dem Deutungsmusteransatz oder dem Habituskonzept bringen. Weder Oevermann noch Bourdieu äußerten sich dahingehend, dass biologische Prägungen verantwortlich für die Herausbildung von Deutungsmustern oder eines spezifischen Habitus seien. Diese Ausgangsprämisse ist aber nicht mit der Auffassung gleichzusetzen, dass sich empirisch generell keine Unterschiede in der Denkweise von Frauen und Männern feststellen lassen. Zu vermuten ist vielmehr, dass es die jeweiligen sozialen Lagen der Individuen und ihre je eigenen lagenspezifischen Erfahrungen sind, die die Herausbildung unterschiedlicher Deutungsmuster, Meinungen und Denkweisen begünstigen können. Gerade deshalb lassen sich im Denken der Menschen niemals vollständige Übereinstimmungen feststellen. So wenig wie sich die individuellen Lebenslagen und Biografien gleichen, so wenig sind Deutungsmuster deckungsgleich. Sie weisen alle ihre individuellen Ausprägungen auf. Allerdings übernehmen die Subjekte kulturelle Sinndeutungsangebote, indem sie dabei selbst eine Typologisierung vornehmen. Ihnen steht eine nur begrenzte Anzahl an Deutungsmustern

zur Auswahl, wodurch Gleichförmigkeiten in den Sinndeutungen bedingt sind. In dieser Untersuchung wird davon ausgegangen, dass, falls sich Regelmäßigkeiten oder Gleichförmigkeiten in den Deutungsmustern der Frauen finden lassen, diese Hinweise auf Gemeinsamkeiten in den gemachten Erfahrungen der Frauen liefern können, die neben allen Unterschieden in den sozialen Lage dennoch existieren.

Lagenspezifische Gemeinsamkeiten unter den Frauen werden in den letzten Jahrzehnten zu einem wichtigen Ausgangspunkt der sozialwissenschaftlichen Theoriebildung und finden Eingang in unterschiedliche Forschungsansätze.⁴⁰ Dabei folgen die Ansätze verschiedenen Theoretischen Traditionen bzw. nähern sich dem Gegenstand aus unterschiedlichen theoretischen Richtungen an. Es finden sich darunter sowohl strukturtheoretische als auch handlungstheoretische Konzepte. Auch wenn sie auf unterschiedliche Forschungstraditionen aufbauen, schließen sie sich nicht notwendigerweise an, sind zum Teil anschlussfähig oder können sich ergänzen.⁴¹

Die makrosoziologischen Ansätze von Ursula Beer und Joan Acker versuchen das Geschlechterverhältnis unter Bezugnahme auf die marxistische Theorie zu fassen. Sie fragen danach, wie das Geschlechterverhältnis in die kapitalistische Gesellschaft eingelassen ist, indem sie nicht nur die Produktions- sondern auch die Reproduktionsweise einer Gesellschaft in den Blick nehmen (siehe Beer 1990), bzw. indem sie nicht nur die Produktionsbeziehungen, sondern auch die gesellschaftlichen Verteilungsrelationen in die Analyse einbeziehen (siehe Acker 1988). Die Geschlechterungleichheit wird in beiden Ansätzen als Bestandteil kapitalistischer Gesellschaften und für diese konstitutiv angenommen. Die untergeordnete Stellung der Frauen wird ursächlich auf die kapitalistische Gesellschaft zurückgeführt. Frauen würden im Zuge der Verteilung sowohl der Arbeitsentgelte als auch der wohlfahrtsstaatlichen Leistungen, deren Verteilungsregeln in Abhängigkeit vom Erwerbseinkommens entwickelt werden, benachteiligt, bzw. können nicht im gleichen Maße wie Männer am Wohlstand partizipieren.

⁴⁰ Derzeit verläuft die feministische Theoriebildung eher in die entgegengesetzte Richtung. Es wird die berechtigte Frage diskutiert, ob in der Vergangenheit die Gemeinsamkeiten unter den Frauen nicht zu stark in den Vordergrund gerückt wurden und dabei die Unterschiede und damit auch evtl. unterschiedliche Abhängigkeiten und Formen der Unterdrückung übersehen wurden. Diese Diskussionen wurden beispielsweise durch die Frage nach dem Zusammenhang von Klasse bzw. sozialer Ungleichheit und Geschlecht (z.B. Gottschall 2000) bzw. durch die Frage, welche der beiden Kategorien einen stärkeren Einfluss auf das Leben der Frauen ausübt, angeregt. Weitere Impulse kamen durch die Einbeziehung anderer kategorialer Unterscheidungen wie ethnische Herkunft oder sexuelle Orientierung.

⁴¹ Die theoretischen Ansätze in der Frauenforschung sind zwischenzeitlich sehr zahlreich. Es ist hier nicht möglich, eine vollständige Übersicht über Theorien des Geschlechterverhältnisses zu geben. Gezeigt werden kann jedoch, dass es unterschiedliche Ansatzpunkte gibt, die Erklärungen zum Geschlechterverhältnis und zur speziellen Lage der Frauen liefern. Es soll auch keine Hierarchie der theoretischen Konzepte aufgebaut werden, da die meisten einen Beitrag zum Verständnis der Frage nach geschlechtsspezifischen Ungleichheiten leisten können. Wichtig sind die Ansätze im Zusammenhang mit dieser Untersuchung, insofern sie eine theoretische Annäherung an die Beantwortung der Frage ermöglichen, ob Frauen spezifische Weltdeutungen haben, auf Basis derer sie dann auch spezifische Handlungsweisen oder Interessen entwickeln.

Einen ebenfalls makrosoziologischen Ansatz verfolgen Becker-Schmidt (1991: 392, 1993) und Knapp mit ihrer Forderung, Geschlecht als Strukturkategorie zu begreifen bzw. die sozialen Strukturzusammenhänge der Frauenunterdrückung (Knapp 1992: 291) in den Blick zu nehmen. Sie sehen Geschlecht als eine Kategorie, die in allen gesellschaftlichen Bereichen, d.h. Strukturen, von Belang sei. Das Geschlechterverhältnis sei hierarchisch konstruiert und in alle gesellschaftlichen Institutionen eingelassen. Im Ergebnis führe dies zu einer „Kumulation von Benachteiligungen“, die jedoch immer „klassen (und ethnische-) spezifische Ausprägungen erfahren“ (Gottschall 1995: 38). Die Lage der Frauen sei widersprüchlich, weil sie sowohl durch ihre Integration in die Gesellschaft als auch durch die Segregation aus gesellschaftlichen Bereichen, die mit einer Deklassierung einhergeht, gekennzeichnet sei.

Feministische Ansätze, die sich der Analyse der Ausprägung des Geschlechterverhältnisses aus einer organisationssoziologischen Perspektive nähern, untersuchen den Aufbau von Organisationen unter geschlechtsspezifischen Aspekten. Sie konnten zeigen, dass Organisationen eine vergeschlechtlichte Substruktur aufweisen. Auch wenn die Organisationsstrukturen einer abstrakten Logik zu folgen scheinen, deren Prinzipien allein in der bestmöglichen Erfüllung des Organisationszwecks liegen, seien sie zutiefst durch hierarchische Geschlechterbeziehungen geprägt. Die Tätigkeitsbereiche seien nicht nach abstrakten Kriterien einer optimalen Aufgabenerfüllung aufgebaut, sondern von Anbeginn an so konzipiert, dass sie von männlichen, das heißt von Beschäftigten, die von Reproduktionsarbeiten entlastet sind, am besten ausgeführt werden können. Acker führte hierzu aus:

“The closest the disembodied worker doing the abstract job comes to a real worker is the male worker whose life centers on his full-time, lifelong job, while his wife or another woman takes care of his personal needs and his children. While the realities of life in industrial capitalism never allowed all men to live out this ideal, it was the goal for labor unions and the image of the worker in social and economic theory. The woman worker, assumed to have legitimate obligations other than those required by the job, did not fit with the abstract job” (Acker 1991: 170).

Demnach sei die Auffassung Max Webers (vgl. Weber 1925: 650ff.) einer idealen, modernen bürokratischen Großorganisation, die nach rationalen Kriterien aufgebaut ist⁴², eine Fiktion, die gegenüber der geschlechtsspezifischen Strukturiertheit von Organisationen blind ist. Acker geht davon aus, dass alle sozialen Beziehungen innerhalb von Organisationen durch eine permanente Produktion und Reproduktion des asymmetrisch strukturierten Geschlechterverhältnisses geformt werden. Geschlechterrollen mit ihren segregierten Lebensbereichen,

⁴² Kennzeichnend für die Bürokratie ist nach Max Weber die Auswahl der FunktionsinhaberInnen nach rein fachlichen Qualifikationen. Die Vorteile der Bürokratisierung liegen darin, dass sie das „Optimum an Möglichkeit für die Durchführung des Prinzips der Arbeitserlegung in der Verwaltung nach rein sachlichen Gesichtspunkten, unter Verteilung der einzelnen Arbeiten auf spezialistisch abgerichtete und in fortwährender Übung immer weiter sich einschulende Funktionäre“ (Weber 1925: 661) gewährleistet.

denen zufolge Frauen für die Reproduktionsarbeit zuständig sind und die Welt der Männer die Berufswelt ist, reproduzieren und verfestigen sich ständig. Die Prozesse sind zugleich Ursache und Folge der bis heute andauernden Ungleichstellung der Geschlechter in allen Bereichen der Gesellschaft, in diesem Falle in der Erwerbsarbeit bzw. innerhalb organisationaler Strukturen (Acker 1991). Acker nennt nur analytisch zu trennende Prozesse, die die Aufrechterhaltung der vergeschlechtlichten Organisationsstruktur sicherstellen. Dies sind Formen der geschlechtlichen Segregation von Arbeitsbereichen, Symbole, die diese Segregation stützen, das spezifische Verhalten von Frauen und Männern in Interaktionen, die Übernahme dieser Prozesse in die eigene Geschlechteridentität und schließlich die Einlassung von Geschlecht in alle gesellschaftlichen Strukturen (Acker 1991: 167f.) Die an männlichen Interessen orientierten Organisationsstrukturen bleiben unerkannt und können gerade deshalb ihre Wirksamkeit entfalten. Die angeblich geschlechtsneutrale Organisationsstruktur und –kultur garantiert dennoch die, an der hegemonialen Männlichkeit (Connell 1999, Connell/Messerschmidt 2005) orientierte, männliche Dominanz innerhalb von Organisationen. Die Unterlegenheit von Frauen im Rahmen der organisationalen Prozesse kann so als Ergebnis einer Unterlegenheit der Frauen, die ihre Ursachen an anderer Stelle, beispielsweise in einer geringeren Eignung, hat, gesehen werden. Deutlich wird dies beispielsweise an der Argumentation, dass Frauen deshalb selten in Führungspositionen zu finden sind, weil sie aus familiären Gründen die langen Arbeitszeiten, die von Führungskräften verlangt werden, nicht ableisten können. Hierbei wird, häufig unausgesprochen, unterstellt, dass Führungspositionen generell Arbeitszeiten über das allgemein übliche Maß hinaus verlangen, ohne diese angebliche Notwendigkeit zu hinterfragen.

Problematisch am Ansatz von Acker ist sicherlich, dass sich der Wandel im Verhältnis der Geschlechter schwer fassen lässt, betont sie doch die Verfestigung der Strukturen, die ihrerseits selbst das hierarchische Geschlechterverhältnis reproduzieren. Acker gelingt es jedoch mit ihrem Ansatz, Konzepte, die Geschlecht als Strukturkategorie fassen, für die Analyse mikrosoziologischer Prozesse fruchtbar zu machen. Hierin liegt der Gewinn ihrer Theorie der vergeschlechtlichten Substruktur von Organisationen. Mit der konkreten Analyse der Interaktionsprozesse kann das Verhältnis von gesellschaftlichen Strukturen und individuellen Handlungen analysiert werden. Strukturen und Handlungen bedingen sich gegenseitig und tragen damit gleichzeitig zur gegenseitigen Verstetigung bei. Entscheidend ist dabei, dass die heimlich durch das Geschlechterverhältnis geprägten Organisationsstrukturen Identitäten der Menschen prägen und somit das hierarchische Geschlechterverhältnis perpetuieren.

Neuere theoretische Ansätze aus der feministischen Organisationsforschung (z.B. Heintz 2001b, Weinbach/Stichweh 2001, Pasero 2003) gehen nicht mehr von grundsätzlich geschlechterstrukturierten Organisationen aus. Sie knüpfen in ihrer Argumentation an Luhmann an und behaupten, dass askriptive Merkmale als Medium der Inklusion oder Exklusion in Or-

organisationen in funktional differenzierten Gesellschaften nicht mehr abzusichern seien.⁴³ Menschen werden dann in Organisationen inkludiert, wenn sie für die Erfüllung des Organisationszwecks wichtige Funktionen übernehmen und das jeweils passende Arbeitsvermögen mitbringen. Geschlecht wird in diesen Theorien deshalb nicht mehr generell als relevantes Ordnungskriterium für Organisationen gesehen. Bei Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten kann es jedoch nach wie vor als Mittel der Inklusion bzw. Exklusion herangezogen werden, ohne omnipräsent zu sein. Somit bleibt die Geschlechterungleichheit nach wie vor ein Phänomen von Organisationen (siehe hierzu Funder 2004).

Als anschlussfähig an Theorien, die die Strukturiertheit des Geschlechterverhältnisses auf gesamtgesellschaftlicher Ebene oder auch auf der Mesoebene von Organisationen beleuchten, erweisen sich Theorien, die seine kulturelle Produktion thematisieren. Hierzu gehört die theoretische Konzeption von Bourdieu, der das Geschlechterverhältnis unter Rückgriff auf sein Habituskonzept beschrieb. Er konnte damit die verinnerlichte Form äußerlicher Herrschaftsverhältnisse fassen. Sein Theorieansatz eignet sich, wie kaum ein anderer, als Werkzeug zur Erforschung der Frage, wie sich das gesellschaftlich verortete Geschlechterverhältnis in den Subjekten abbildet, wie das Allgemeine sich im Individuellen widerspiegelt und das Besondere zum Generellen wird. Bereits in der Bezeichnung des Habitus als gesellschaftliche Praxis bringt Bourdieu zum Ausdruck, dass der Habitus als Produkt der eigenen Geschichte gleichzeitig diejenigen Schemata, Denk- und Sichtweisen beinhaltet, die uns gesellschaftlich vorgegeben und somit allgemein sind.

Der Vorteil von Bourdieus Habituskonzept liegt darin, dass er den Habitus nicht auf mentale Vorgänge reduziert, sondern ausdrücklich den Körper mit einbezieht. Der Habitus beeinflusst direkt den Körper der Menschen, ihre Gesten und Körperhaltung und bis zu einem gewissen Grad sogar die Gestalt des Körpers selbst (Krais 2001: 322). Der Habitus ist ein „Zustand des Leibes“ (Bourdieu 1987b: 126). Gerade damit eignet sich das Konzept für die Erklärung geschlechtsspezifischer Diskriminierungen. Wie alle gesellschaftlichen Prozesse und Strukturen wird auch das Geschlechterverhältnis, das in den meisten Gesellschaften durch die Hegemonie der Männer gekennzeichnet ist, in den Habitus eingelagert. Das Geschlechterverhältnis wird ‚somatisiert‘ (Bourdieu 1997a: 173).

Die Kategorisierung einer Person als Mann oder Frau ist eine wesentliche Dimension ihres Habitus. Diese Tatsache erhält ihre Bedeutung für das Geschlechterverhältnis jedoch erst dadurch, dass die beiden Identitäten als Mann bzw. als Frau antagonistisch strukturiert sind (Krais 1993: 218). Die soziale Konstruktion des Geschlechterverhältnisses bestimmt, vermit-

⁴³ Nach Luhmann gibt es in funktional ausdifferenzierten Gesellschaften keine außerhalb des jeweiligen Funktionssystems stehenden Merkmale, nach denen eine Exklusion von Individuen sinnvoll ist. Es sind Prinzipien, auf denen das Funktionieren des jeweiligen Systems beruht, die über Inklusion oder Exklusion entscheiden. Funktionssysteme, die nur nach ihren eigenen Kriterien diskriminieren dürfen, unterstellen dabei die Bevölkerung als homogene Umwelt (Luhmann 1995: 142).

telt über den Habitus, die Körpervorstellungen und die sinnliche Wahrnehmung (Krais 1993: 219). Bourdieu sah das Geschlechterverhältnis als Herrschaftsverhältnis, das sich über den stummen Zwang der ökonomischen Verhältnisse ebenso durchsetzt, wie über die gesellschaftlichen Institutionen. Es wirkt als Zwang, soziale Regeln und Normen einzuhalten ebenso wie durch Einschüchterung oder physische, psychische und symbolische Gewalt (Krais 1993: 231).

Bourdieu interessierte sich insbesondere für die Wirkung der symbolischen Gewalt. Diese macht im Geschlechterverhältnis „das Essentielle der männlichen Herrschaft“ aus (Bourdieu 1997a: 166). Sie wirkt in der unmittelbaren Interaktion zwischen Individuen und greift unmittelbar auf ihren Habitus zurück. Sie ist die realisierte Weltsicht, die inkorporierte Form der jeweiligen sozialen Ordnung, die sowohl im Habitus der Herrschenden als auch der Beherrschten eingelagert ist. Herrschaft heißt auch, dass die beherrschten Menschen die Meinung der Herrschenden und damit ein von den Herrschenden geprägtes Selbstbild in ihre Sichtweise übernehmen (Krais 2001: 325). Symbolische Gewalt kann deshalb so gut funktionieren, weil sie unsichtbar im Habitus verankert ist und von den Individuen nicht als Gewalt wahrgenommen wird. Die Phänomene der symbolischen Herrschaft sind für Bourdieu heute politisch ebenso wichtig, wenn nicht wichtiger als die Phänomene der ökonomischen Herrschaft. Symbolische Gewalt ist eine Form der Herrschaftsausübung, die sich in der Form der männlichen Herrschaft am deutlichsten begreifen lässt (Bourdieu 1997b: 220). Die „Somatisierung des Politischen“ (Bourdieu 1997a) macht die Aufhebung der geschlechtspezifischen Ungleichheit so schwierig, weil die symbolische Gewalt auf der unbewussten, körpergewordenen Zuarbeit der Beherrschten aufbaut (Steinrück 2006: 74).

Symbolische Gewalt ist eine Form der Herrschaftsausübung, die subtil und verdeckt vorgeht. Sie funktioniert in der direkten Kommunikation, jedoch nur, solange sie nicht als Gewalt erkannt wird. Nur wenn sie von den Betroffenen nicht als Nötigung oder Einschüchterung wahrgenommen wird, kann sie wirken. Symbolische Gewalt verlangt eine Übereinstimmung von subjektiven Strukturen, dem Habitus, und objektiven Verhältnissen. Die Menschen müssen verinnerlicht haben, „was sich gehört“ (Krais 1993: 232). Symbolische Gewalt setzt, bei den Beherrschten „ein gewisses Einverständnis voraus, das keine passive Unterwerfung unter einen Zwang von außen, aber auch keine freie Übernahme von Wertvorstellungen darstellt“ (Bourdieu 2005b: 56). Sie kann, da sie nicht als Gewalt erkannt wird, „nur auf Menschen wirken (...), die (von ihrem Habitus her) für sie empfänglich sind, während andere sie gar nicht bemerken“ (ebd.).

Interessant an Bourdieus Erklärung des Geschlechterverhältnisses als Herrschaftsverhältnis ist, dass Bourdieu symbolische Gewalt als etwas fasst, was auf die unmittelbare Mitwirkung aller Beteiligten angewiesen ist. Nur wenn Menschen einen Sinn für symbolische Gewalt entwickelt haben, wenn sie in der Lage sind, die versteckten Signale, Gesten, Blicke, beiläufigen Bemerkungen, Körperhaltung und Betonungen zu entschlüsseln, ohne überhaupt zu be-

merken, dass es sich in jedem dieser einzelnen Handlungen um Akte der Gewalt handelt, kann sie funktionieren.⁴⁴ Damit die symbolische Gewalt funktioniert, ist das Einverständnis der Opfer notwendig. Hierzu müssen sie die symbolische Ordnung in ihrem Habitus verankert haben (Krais 1993: 233). Die Beherrschten müssen die herrschende Meinung übernehmen und sich selbst als minderwertig einstufen. Beate Krais nimmt an, dass die Sicht der Männer auf Frauen, die Annahme des Männlichen als das Universelle und des Weiblichen als das Partikuläre und damit Abweichende, die Wahrnehmungen von Frauen und deren Denken prägen. Damit seien die herrschenden Dichotomien der Geschlechter im Habitus von Männern ebenso wie von Frauen eingelagert.⁴⁵ Indem Individuen handeln, greifen sie ständig auf das dichotome Klassifikationsschema zurück, das Frauen und Männer als Gegensatzpaar begreift (Krais 1993: 234). Das als Gegensatzpaar konstituierte Verhältnis zwischen Frauen und Männern ist nicht egalitär. Bourdieu selbst hat es als Herrschaftsverhältnis bezeichnet, im Rahmen dessen den Frauen der Stellenwert des Minderwertigen, Marginalen eingeräumt wird:

„... die Frauen haben gemeinsam, was auch immer ihre Position im sozialen Raum ist, von den Männern durch einen negativen symbolischen Faktor getrennt zu sein, der wie die Hautfarbe für die Schwarzen oder jedes andere Zeichen der Zugehörigkeit zu einer stigmatisierten Gruppe, alles, was sie sind und alles, was sie tun, mit einem Minuszeichen versieht“ (Bourdieu, zitiert nach Perrot et al.: 282).

Allerdings ging Bourdieu nicht davon aus, dass es einen geschlechtsspezifischen Habitus geben könnte, der neben einem klassenspezifischen oder unbeeinflusst von diesem existiert. Vielmehr gehören beide zusammen, überlagern sich und bilden je eigene Kombinationen aus, die ganz unterschiedliche Formen von Weiblichkeit (und Männlichkeit), abhängig von der jeweiligen sozialen Lage, konstituieren.

„Die geschlechtsspezifischen Merkmale sind ebenso wenig von den klassenspezifischen zu isolieren, wie das Gelbe der Zitrone von ihrem sauren Geschmack: eine Klasse definiert sich wesentlich auch durch Stellung und Wert, welche sie den beiden Geschlechtern und deren gesellschaftlich ausgebildeten Einstellungen einräumt. Darin liegt begründet, warum es ebenso viele Spielarten der Verwirklichung von Weiblichkeit gibt wie Klassen und Klassenfraktionen, und warum die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern auf der Ebene der Praxis wie der Vorstellungen innerhalb der verschiedenen Gesellschaftsklassen höchst unterschiedliche Ausprägungen annimmt“ (Bourdieu 1987a).

⁴⁴ Beate Krais weist auf die Ergebnisse der Frauen- und Geschlechterforschung hin, die vielfältige Formen von symbolischer Gewalt aufgedeckt und beschreiben. Im Einzelfall jeweils banale Momente der Nichtbeachtung von Frauen, verlieren die Harmlosigkeit, wenn sie mit dem Konzept der symbolischen Gewalt gefasst werden. Krais nennt als Beispiele die Nichtbeachtung der Redebeiträge von Frauen oder das Vergessen ihres akademischen Titels (Krais 2001: 325).

⁴⁵ Bourdieu beschreibt auch die langwierigen Sozialisationsprozesse, die der Ausbildung jener Dispositionen dienen, die Männer zur Ausübung von Herrschaft benötigen. Auch sie sind Opfer der herrschenden Vorstellungen von Männlichkeit. Er verweist darauf, dass „Männlichkeit ein eminent *relationaler* Begriff [ist], der vor und für die anderen Männer gegen die Weiblichkeit konstruiert ist...“ (Bourdieu 2005c: 96).

Mit Bourdieus Konzept kann die soziale Konstruktion des Geschlechterverhältnisses zugleich im Handeln der Menschen analysiert werden und als Praxis begriffen werden, die durch soziale Strukturen angeleitet wird. Bourdieus Beitrag ist geeignet, die unterschiedlichen Ansatzpunkte von Theorien aus der Frauenforschung zu verbinden. Kulturalistische Ansätze, die die Frage nach der kulturellen Produktion und Reproduktion des Geschlechterverhältnisses stellen, erweisen sich unter Rückgriff auf das Konzept des Habitus als anschlussfähig an makrosoziologische Ansätze, die die strukturelle Basis des Geschlechterverhältnisses in den Vordergrund ihrer Analyse stellen.

Im Vergleich zu anderen Konzepten, die das Werden des Geschlechterverhältnisses zum Schwerpunkt ihrer Analyse machen und den Prozess der Geschlechterkonstruktion rekonstruieren wollen, wie dies das Konzept des ‚doing gender‘⁴⁶ vorhat, erweitert Bourdieu seinen theoretischen Ansatz, indem er den Konstruktionsprozess von Geschlecht konkretisiert. Er bleibt nicht dabei stehen, die soziale und kulturelle Konstruktion des Geschlechterverhältnisses zu beschreiben, sondern sucht weiter nach den Bedingungen, der psychischen Verortung und dem konkreten Prozess des ‚doing‘.⁴⁷ Damit liefert er gleichzeitig die Erklärungen für die Mitwirkung der Frauen an ihrer eigenen Unterordnung und macht zudem deutlich, dass der Prozess der Herstellung des Geschlechterverhältnisses gerade ohne das Wissen der Betroffenen funktioniert.

Zwischenzeitlich wurden die kulturalistischen Ansätze weiterentwickelt. Die Diskussionen beschäftigen sich mit detaillierteren Fragestellungen. Beispielsweise fragen VertreterInnen der Genderforschung danach, ob die Konstruktion von Geschlecht tatsächlich ein konstitutiver Bestandteil jeder Interaktionssituation ist oder ob es nicht ebenso Situationen gibt, in denen das Geschlecht nicht mit Bedeutung aufgeladen wird. Auch diese Situationen sind dann als aktive Prozesse zu sehen, in denen Geschlecht dekonstruiert wird.⁴⁸

⁴⁶ Das wohl bekannteste und am meisten diskutierte Konzept, das das Geschlechterverhältnis unter einer kulturalistischen Perspektive analysiert und die soziale Konstruktion von Geschlecht als Ausgangspunkt der theoretischen Überlegungen nimmt, ist das Konzept des „doing gender“. Es geht auf Candace West und Don H. Zimmerman (1991) zurück und bestimmt derzeit einen wesentlichen Teil des Diskurses in der Frauenforschung.

⁴⁷ Helga Kotthoff stellt die Frage, was ‚doing gender‘ eigentlich heißt (2003). Sie sieht ‚doing gender‘ als ein Forschungsprogramm, das sich mit der Frage beschäftigt, wie sich Menschen als Frauen oder Männer zu erkennen geben und wie das kulturell gestaltete Geschlecht alltäglich mit Bedeutung aufgeladen wird. Sie sieht jedoch bis heute theoretisch unzureichend gefasst, wie die Inszenierungsverfahren ablaufen und betont, dass unterschiedliche Positionen vertreten werden, was unter ‚doing gender‘ zu verstehen sei. So sehen die einen gender als fortlaufende Bewerkstellung, andere hingegen wollen den Begriff erst dann anwenden, wenn explizit auf die Geschlechterrolle eingegangen wird. Aufbauend auf diese Kritik nennt sie selbst fünf Ebenen auf denen Gender relevant wird. Dazu gehören die Stimme und Prosodie, unterschiedliche Gesprächsstile, die Stilisierung des Körpers, lokale Geschlechtsneutralität und die Omnipräsenz von gender in den Medien (Kotthoff 2003).

⁴⁸ Ein bekannter Vertreter dieser Forschungsrichtung ist Stefan Hirschauer. Er fordert, dass neben den Prozessen des ‚doing gender‘ auch die Prozesse von ‚undoing gender‘ analysiert werden müssen, wenn das Geschlechterverhältnis heute adäquat gefasst werden soll (siehe z.B. Hirschauer 2001).

Bettina Heintz und Eva Nadai (1998) vertreten die Auffassung, dass die institutionelle Absicherung des Geschlechterverhältnisses abnimmt und es deshalb heute vermehrt über das Handeln hergestellt und symbolisch markiert werden muss. Sie betonen, dass die Aufrechterhaltung der geschlechtsspezifischen Ungleichheit zu einem voraussetzungsvollen Prozess geworden ist. Während früher die Geschlechterdifferenz über formale Zulassungskriterien geregelt wurde - sie nennen dafür das Beispiel des Ausschlusses von Frauen aus der höheren Bildung - müsse sie heute von den handelnden Individuen aktiv hergestellt werden. Damit würde die Geschlechterdifferenz nicht nur unstabiler, sondern auch stärker abhängig von den jeweiligen Kontextbedingungen. Die Geschlechterdifferenz verliere dadurch nicht zwangsläufig an Relevanz, aber ihre Reproduktionsmechanismen verändern sich. Gerade deshalb gewinnen ihrer Meinung nach Theorien an Bedeutung, die eine „mikrosoziologische Fundierung von Makrophänomenen“ behandeln (Heintz/Nadai 1998: 78). Sie fordern aber, angesichts der Tatsache, dass das Interesse an makrosoziologischen Theorieansätzen in den letzten Jahren zurückgegangen ist, auch eine verstärkte Berücksichtigung der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Dies soll im Rahmen einer Verbindung von makrosoziologischen und mikrosoziologischen Analysen geschehen (Heintz/ Nadai 1998: 79). Auch Knapp (1992: 313) kritisiert, dass im Konzept des ‚doing gender‘ die versachlichten und institutionalisierten Formen von Herrschaft und Macht unterbelichtet bleiben. Zum von Heintz und Nadai eingeforderten Vorgehen kann mit dem Theorieansatz Pierre Bourdieus ein Beitrag geleistet werden, da die zentrale Kategorie des Habitus gerade als vermittelnde Instanz zwischen der Makroebene der gesellschaftlichen Strukturen, in die Individuen eingebettet sind, und der Mikroebene der Interaktionsprozesse fungiert.

Kritische Einwände gegen Bourdieus Sicht des Geschlechterverhältnisses orientieren sich an der Kritik, die gegenüber seiner gesamten Theorie angebracht wird. Sintomer betont, dass sein Konzept die Reproduktion des Geschlechterverhältnisses, nicht jedoch seinen Wandel erklären kann (siehe Perrot et al. 2002: 289). Die Frage, wie eine derart verfestigte und universelle Form der Herrschaft überhaupt in Frage gestellt werden kann und wie die radikalen Veränderungen, die wir derzeit erleben, dann überhaupt möglich sind, könne mit dem Ansatz von Bourdieu nicht beantwortet werden (ebd.: 290). Diesem Einwand lässt sich entgegensetzen, dass symbolische Gewalt selbst wandelbar ist und sie nur dann zu einer vollständig identischen Reproduktion des Geschlechterverhältnisses führen würde, wenn der jeweilige geschlechtsspezifisch ausdifferenzierte Habitus, der ja immer auch ein lagespezifisch ausdifferenzierter ist, nur in jenen gesellschaftlichen Feldern zur gesellschaftlichen Praxis werden würde, in denen er generiert wurde. Insofern ist in sich ständig ausdifferenzierenden Gesellschaften eine sich zunehmend schneller vollziehende Transformation des Geschlechterverhältnisses erklärbar.⁴⁹

⁴⁹ Unabhängig von dem Einwand, Bourdieu lasse mit seiner Theorie gesellschaftlichen Wandel unberücksichtigt, muss neben dem Wandel auch die bemerkenswerte Stabilität in der Geschlechterordnung angesichts der

Kritisch einzuwenden gegen Bourdieu ist die Tatsache, dass er für seine Grundannahme, nach der das Geschlechterverhältnis ein Herrschaftsverhältnis ist, nicht nach Begründungen suchte. Die Frage nach den tieferen Ursachen für dieses Herrschaftsverhältnis ließ er ausgeblendet. Dies vereint jedoch Bourdieus Ansatz mit anderen Ansätzen, die das Geschlechterverhältnis unter dem Blickwinkel der kulturellen Reproduktion untersuchen. Generell gibt es in der Frauenforschung keinen Konsens über die Frage nach den Ursachen geschlechtsspezifischer Ungleichheiten.⁵⁰ Auch in dieser Untersuchung kann dieser Frage nicht nachgegangen werden. Dies ist allerdings für den Fortgang der Untersuchung nicht von Belang, da eine Reihe von Fragestellungen zu geschlechtsspezifischen Einflüssen auf die Ausgestaltung der industriellen Beziehungen auf eine Beantwortung warten, die unterhalb der Frage nach den Ursachen geschlechtsspezifischer Ungleichheiten liegen. Relevant für die Untersuchungsfrage ist hier zunächst die Annahme, dass Deutungsmuster als durch das Geschlecht beeinflusst angenommen werden können, da von geschlechtsspezifischen Soziallagen und damit zusammenhängenden geschlechtsspezifischen Erfahrungen ausgegangen wird.

Die hier vorgestellten Ansätze von Oevermann und Bourdieu über die Entstehung, Entwicklung und den Wandel von mentalen Strukturen bilden theoretischen Basisannahmen für die Untersuchung. Allerdings bedarf dieser Ansatz einer Ergänzung um weitere theoretische Vorannahmen. So ist für die Untersuchung des Deutungsmusters ‚innerbetriebliche Interessenbeziehungen‘ die Kategorie Interesse von entscheidender Bedeutung. Dies wird im folgenden Abschnitt ausgeführt und begründet.

3.6 Interessen als konstitutiver Bestandteil der Betriebsratsarbeit

Studien, die sich mit den industriellen Beziehungen beschäftigen, kommen nicht umhin, sich mit dem Interessenbegriff auseinanderzusetzen. Bei der Analyse des Verhältnisses zwischen Kapital und Arbeit bildet der Interessenbegriff die zentrale Kategorie, worauf bereits Begrifflichkeiten, wie Interessenvertretung, Interessenauseinandersetzungen oder Interessengegensatz hindeuten. Unabhängig von der Frage, wie das Verhältnis der beteiligten AkteurInnengruppen und ihrer Vertretungen gesehen wird, ob als antagonistischer Gegensatz oder als Sozialpartnerschaft, ist unbestreitbar, dass im Rahmen dieser Beziehungen Interessen verhandelt werden. Die Interessen der beteiligten AkteurInnen bilden die zentrale Dimension in den industriellen Beziehungen. Insofern muss auch die Kategorie des Interesses, wie Trinczek for-

gesellschaftlichen Transformationsprozesse erklärt werden. Beispielsweise ist bis heute die Frage der nach wie vor existierenden, sich zum Teil sogar verhärtenden Arbeitsmarktsegregation zwischen den Geschlechtern unbeantwortet.

⁵⁰ Einer der bekanntesten, nicht aus der Frauenforschung stammende Historiker, der die Ursachen der Unterordnung der Frauen auf die Entstehung des Privateigentums zurückführte, war Engels. Er ging davon aus, dass die Entstehung des Privateigentums zur Entwicklung des Erbrechtes führte. Damit dies auch wirksam werden konnte, musste die Monogamie eingeführt werden, die in der Folge dann zur Unterordnung der Frauen unter die Männer führte (Engels 1984b).

dert, einen zentralen Stellenwert im Rahmen einer Theorie der industriellen Beziehungen einnehmen.

Für Max Weber bildeten Interessen die primäre Handlungsorientierung innerhalb einer Gesellschaft und stellen somit eine ihrer Kernkategorien dar. Sie sind die grundlegende Bedingung menschlichen Handelns. „Interessen (materielle und ideelle), nicht: Ideen, beherrschen unmittelbar das Handeln der Menschen“ (Weber 1920: 252). Trinczek betont, dass es sich bei der Definition der jeweiligen Interessen um einen kontextgebundenen, interpretativen, sozialkonstruktiven Akt handelt, der niemals objektiv sein kann, da Interessen nicht eindeutig definiert sind (Trinczek 2004: 186f, siehe auch Schmidt/ Trinczek 1999a: 186).

Der Begriff Interesse wird in den Sozialwissenschaften unterschiedlich definiert. In der marxistischen Theorie wird die Bestimmung der Interessenlage der Beschäftigten und der BetriebsrätInnen unter Bezugnahme auf das ökonomische Verhältnis zwischen Kapital und Arbeit im System der gesellschaftlichen Produktion vorgenommen. Dieses, aus der Kritik der politischen Ökonomie (Marx 1969) abgeleitete, objektive Interesse der abhängig Beschäftigten und ihrer Vertretungen bildet hier die grundlegende Basiskategorie zur Bestimmung individueller Interessenlagen. Bereits die Tatsache, dass die am Arbeitsmarktgeschehen beteiligten AkteurInnen Arbeitsverträge aushandeln, in denen die Interessen reguliert werden, weist auf eine konfligierende Interessenlage hin. Auch das Betriebsverfassungsgesetz geht von einem grundsätzlichen Interessengegensatz zwischen den Beschäftigten und dem/der ArbeitgeberIn aus, zumindest in seiner Interpretation durch das Bundesarbeitsgericht.⁵¹ Schmidt und Trinczek weisen jedoch darauf hin, dass subjektive Interessenlagen nicht nur hochgradig komplex sondern zudem höchst widersprüchlich sind. Die Autoren fassen Interesse als Strukturkategorie, die gleichzeitig auf die Notwendigkeit einer handlungstheoretischen Perspektive verweist. Interessen lassen sich strukturtheoretisch nicht eindeutig bestimmen, da auf der Strukturebene nur ihre Widersprüchlichkeit herausgearbeitet werden kann. Insofern müssen Individuen, bevor sie im Sinne ihrer Interessen handeln können, ihre konkreten Interessen aus ihrer widersprüchlichen objektiven Interessenlage selbst definieren. Eine logische Vorgehensweise, die zu einer Befriedigung der eigenen Interessenlage führt, ergibt sich aus der strukturellen Interessenkonstellation zwischen Kapital und Arbeit nicht (vergleiche hierzu Schmidt/ Trinczek 1999a: 187ff.). Die beiden Autoren verweisen darauf, dass sich aus dieser widersprüchlichen Interessenkonstellation kein objektiv richtiges oder falsches Interessenhandeln ergeben könne (Schmidt/Trinczek 1999a: 190).

Für das Individuum ist das Entscheidende, dass es seine Interessen, auch wenn diese an gesellschaftliche Strukturen und Lagen rückgebunden sind, in der jeweiligen Situation subjektiv

⁵¹ Nach Auffassung des Bundesarbeitsgerichtes wird der Interessengegensatz bereits daraus ersichtlich, dass das Betriebsverfassungsgesetz Mitwirkungsrechte der ArbeitnehmerInnenvertretung an sozialen, personellen und wirtschaftlichen Entscheidungen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin einräumt. Ohne einen Interessengegensatz wären diese gesetzlichen Regelungen gegenstandslos (BAG v. 21.4.1983 – 6 ABR 70/82).

interpretieren muss. Problematisch hierbei ist für die abhängig Beschäftigten nicht allein die Tatsache, dass sie ihre widersprüchliche Interessenlage mit sich selbst aushandeln müssen. Darüber hinaus können sich zwischen den AkteurInnen, deren ökonomische Interessen sich decken, gegensätzliche konkrete Interessenlagen entwickeln. Dies kann gerade für BetriebsrätInnen zu entscheidenden Handlungsproblemen führen, da sie die Aufgabe der Interessenvertretung haben, somit für einen Interessenausgleich zwischen einzelnen Beschäftigtengruppen sorgen müssen. Sie befinden sich bereits aufgrund ihrer Stellung im System der industriellen Beziehungen, das ihnen die Rolle als vermittelnde Instanz zwischen den antagonistischen AkteurInnengruppen zuweist, in einer schwierigen Situation, die höchste Anforderungen an ihre Kompetenzen stellt.

Als Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten müssen sie sich beispielsweise für den Erhalt der Arbeitsplätze einsetzen. Gleichzeitig müssen sie, um die Arbeitsplätze zu erhalten, ein Interesse am Fortbestand des Unternehmens haben. Gerade dies kann im Extremfall dazu führen, dass sie gezwungen sind, am Abbau von Arbeitsplätzen mitzuwirken, um die Existenz des Unternehmens und damit der verbleibenden Arbeitsplätze, zu sichern.⁵² Grundsätzlich erfordert dieses Herangehen bei den BetriebsrätInnen eine Sichtweise, die auf das Einzelunternehmen bezogen ist. Sie müssen ein Interesse daran haben, dass das Unternehmen, für das sie tätig sind, im Konkurrenzkampf nicht unterliegt. Dabei sind sie gezwungen, betriebswirtschaftlich zu denken, auch wenn eine volkswirtschaftliche Herangehensweise langfristig für alle abhängig Beschäftigten eine bessere Wahrung ihrer Interessen garantieren könnte.⁵³ Langfristig führt dies zu einer Bedrohung auch ihrer eigenen Existenz, weil sie durch ein betriebswirtschaftliches Verhalten unwillentlich dazu beitragen, die Konkurrenz zwischen den Unternehmen zu verstärken, was einen weiteren Abbau von Arbeitsplätzen beschleunigen kann.

Die Betriebsräte sind dem Gemeinwohl im Betrieb verpflichtet. Dieser Umstand stellt ihnen die Aufgabe, das betriebliche Gesamtinteresse zu sehen und zwischen den Einzelinteressen zu vermitteln. Im Zweifelsfall verlangt dies ein Vorgehen gegen Einzelinteressen, wenn diese sich nicht mit dem Interesse am Erhalt des Betriebes decken. Sie müssen die unterschiedlichen Interessen der betrieblichen AkteurInnen austarieren und eine Entscheidung treffen, für wen sie sich im konkreten Fall einsetzen und wessen Interessen sie unberücksichtigt lassen.

⁵² Die derzeitige Situation zeigt, dass dieser Extremfall häufig schon zur Normalität geworden ist. Die Betriebsräte sind immer häufiger gezwungen, Entlassungen zuzustimmen und können dann nur noch über Sozialpläne versuchen, deren Folgen abzumildern.

⁵³ Für die oder den einzelne/n Beschäftigten kann im konkreten Fall eine betriebswirtschaftliche Herangehensweise sogar besser sein. Dies trifft allerdings in den meisten Fällen jedoch nur für einen Teil der Beschäftigten zu, da BetriebsrätInnen häufig gezwungen sind, Entlassungen zuzustimmen, um die übrigen Arbeitsplätze zu „retten“.

Die widersprüchlichen Interessen zwischen ArbeitgeberInnen und abhängig Beschäftigten werden im Rahmen des deutschen Systems der industriellen Beziehungen durch die Betriebsverfassung reguliert. Diese ist ein Versuch, die spannungsreiche, konfliktgeladene Interessenkonstellation zwischen den beiden sich gegenüberstehenden Parteien so zu regulieren, dass aus der Konfliktregulation keine fundamentalen Störungen für das ökonomische und politische System entstehen (Schmidt/Trinczek 1999a: 194). Das Betriebsverfassungsgesetz akzeptiert den Interessengegensatz und stellt Verfahren zur Regulation der Konflikte bereit. Mit der Phase der tayloristischen Arbeitsorganisation bildete sich in Deutschland eine spezifische Art der Regulierung gegensätzlicher Interessen heraus. Durch die Trennung von betrieblicher und überbetrieblicher Interessenregulierung konnten kollektive Formen der Interessenaueinandersetzung vom Arbeitsprozess ferngehalten werden (Boes/Trinks 2006: 38). Lepsius charakterisierte die spezifisch deutsche Form der Konfliktregulierung durch die Betriebsverfassung folgendermaßen:

Durch „die Institutionalisierung von sozialen Konflikten tritt an die Stelle eines inhaltlich umfassenden ‚Zentralkonflikts‘ die Ausformung von zahlreichen Einzelkonflikten, an die Stelle diffuser und wertgeladener ‚Grundsatzfragen‘ eine Reihe von jeweils spezifischen ‚Regelungsproblemen‘, an die Stelle prinzipieller ‚Verfassungsfragen‘ eine Reihe von pragmatischen ‚Verfahrensfragen‘“ (Lepsius 1979: 194).

Die Interessen von Betriebsräten lassen sich nicht auf die Interessen, die sie in ihrem Amt als Interessenvertretung entwickeln (müssen), reduzieren. Die Interessenlage, in der sich BetriebsrätInnen kraft ihres Amtes befinden und die bereits aufgrund ihrer spezifischen Stellung eine widersprüchliche ist, wird überlagert durch diejenigen Interessen, die ihre eigene Person betreffen. Auch hier ist die Interessenlage höchst komplex und kann sich in Widerspruch zu denjenigen Interessen befinden, die Betriebsräte in ihrem Amt entwickeln. Beispielsweise kann das Bedürfnis nach Anerkennung der eigenen Person mit dem Interesse an einer Lösung eines betrieblichen Konfliktes kollidieren, wenn BetriebsrätInnen gezwungen sind, gegen Einzelinteressen vorzugehen. Ebenso kann das Interesse an einer bestmöglichen Interessenvertretung mit dem Interesse an einer möglichst guten Positionierung des Unternehmens am Markt kollidieren, wenn sie zu Entlassungen Position beziehen müssen.

Betriebsräte müssen in ihrer täglichen Arbeit die widersprüchliche Interessenlage aushalten und divergierende Interessen ausbalancieren. Dies verlangt von ihnen eine Anstrengung, bei deren Bewältigung sie häufig alleine gelassen werden. Sie müssen eventuelle Widersprüchlichkeiten mit sich selbst ausmachen. Die individuellen, inneren Aushandlungsprozesse strukturieren das Handeln betrieblicher InteressenvertreterInnen. Insofern kann von einem Zusammenhang zwischen der jeweiligen, konkreten Situationsdeutung durch die BetriebsrätInnen, dem daraus resultierenden Interessenaushandlungsprozess und dem konkreten Handeln der BetriebsrätInnen ausgegangen werden.

Die handlungsleitende Relevanz der individuellen Interessendefinitionen betonen auch Schmidt und Trinczek in ihrer Untersuchung über die Interaktionsmuster von Betriebsrat und Management. In ihrer Studie erwies sich der typische, strukturbestimmende Interaktionsmodus, den sie an der täglichen Alltagskommunikation und an Bargaining-Situationen festmachen, wesentlich als abhängige Variable der Wahrnehmung der betrieblichen Interessendefinition (Schmidt/Trinczek 1999a: 195). Für eine Untersuchung des betrieblichen Interessenvertretungshandelns ist deshalb die empirisch feststellbare Deutung von individuellen Interessen von elementarer Bedeutung. Diese kommt bereits in der Handlungsmotivation zum Ausdruck, die BetriebsrätInnen zur Kandidatur als InteressenvertreterInnen veranlassen. Diese kann jedoch von der Handlungsmotivation, die BetriebsrätInnen entwickeln, wenn sie im Amt sind, abweichen. BetriebsrätInnen handeln aufgrund der Definition der jeweiligen Interessenlage und der inneren Ausbalancierung eventuell widersprüchlicher Interessen. Sie tun dies unabhängig davon, ob ihre Interpretationen der jeweiligen objektiven Interessenlage entsprechen. Ferner wird die Handlungsmotivation von BetriebsrätInnen immer auch durch persönliche Motivationen, die sich durch ihre individuelle Interessenlage ergeben, ergänzt oder mit diesen vermischt. Die jeweiligen Motive lassen sich in den seltensten Fällen auf ein einziges, handlungsleitendes Interesse reduzieren. Sie stellen in der Regel ein Gemisch der widersprüchlichen Interessenlage und ihrer Definition durch die BetriebsrätInnen dar. Die konkrete Ausgestaltung der industriellen Beziehungen wird jedoch immer auch durch die Interessen der beteiligten AkteurInnen und ihrer jeweiligen Interessendefinition strukturiert.

Individuen können sich in ihrem Handeln nicht auf vollständig vordefinierte Interessen beziehen. Diese bilden sich vielmehr erst im Alltag, im Rahmen sozialer Beziehungen und in der Auseinandersetzung mit der Umwelt heraus. Sie sind das Ergebnis von Aushandlungs- und Lernprozessen und entwickeln sich biografisch durch individuelle Erfahrungen. Ihrer Herausbildung liegen Prozesse der Bewusstwerdung zugrunde. Deshalb sind sie keinesfalls im Individuum abgelagerte Handlungsanleitungen, sondern entwickeln sich in der Auseinandersetzung mit der vorgefundenen Realität und der objektiven Lage. Die bewusst gewordenen Interessen der Menschen werden zu einem Bestandteil ihrer Identität (vgl. Boes/ Trinks 2006: 46ff.) und beeinflussen ihrerseits wiederum die subjektive Weltsicht und zukünftige Interessendefinitionen.

Mit den hier vorgestellten Annahmen ist der theoretische Zugang an die Untersuchungsfrage ausgebreitet worden. Im Folgenden wird nochmals zusammenfassend verdeutlicht, wie sich die Deutungsmuster der BetriebsrätInnen in das entwickelte theoretische Konzept einfügen und aufgrund welcher Annahmen sich die Deutungsmusteranalyse als erste Annäherung an die Frage einer möglichen geschlechtlichen Prägung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen eignet.

3.7 Deutungsmuster von Betriebsrätinnen und Interessenvertretungshandeln

Die Untersuchung beschäftigt sich mit den Deutungsmustern von Betriebsrätinnen. Von Interesse ist ihre Deutung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen. Die theoretische Basis für die Beantwortung der Fragestellung bildet das Deutungsmusterkonzept von Oevermann. Es eignet sich aus unterschiedlichen Gründen für eine erste Annäherung an eine geschlechtersensible Erforschung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen, bedarf allerdings einer theoretischen Erweiterung. Dies ist jedoch keine Kritik am Konzept. Im Gegenteil liegt einer seiner Vorzüge gerade in seiner Anschlussfähigkeit an andere Theorien. Das Konzept wird um das Habituskonzept von Bourdieu erweitert bzw. durch dieses konkretisiert. Weiterhin wird es um theoretische Überlegungen zur Genese von Deutungsmustern ergänzt. Es wird davon ausgegangen, dass sich Deutungsmuster bzw. der Habitus biografisch durch Lernprozesse individuell ausbilden, ausdifferenzieren und verfestigen. Da im Deutungsmusteransatz konzeptionell die gesellschaftliche Bedingtheit individueller Sinndeutungen angelegt ist, kann das Geschlecht in seinen theoretischen Bezugsrahmen aufgenommen werden, wenn es als gesellschaftliche Strukturkategorie angenommen wird. Damit erweist sich das vorgeschlagene theoretische Konzept als anschlussfähig an Theorien über das Geschlechterverhältnis. Gleiches gilt für die Kategorie der Interessen. Diese werden als subjektiv, auf Basis der jeweiligen eigenen Weltansichten zu interpretierende Kategorie angenommen, die ihrerseits an gesellschaftliche Bedingungen rückgebunden ist.

Es wurde gezeigt, dass sich das Deutungsmusterkonzept aus verschiedenen Gründen besonders für die Analyse mentaler Strukturen eignet. Hervorzuheben ist insbesondere die Annahme, dass es sich um ein Konzept handelt, das explizit die Vermittlung zwischen der Strukturebene der Gesellschaft und den individuellen mentalen Strukturen herausarbeitet. Damit wird dem Eingebundensein der Subjekte in die Gesellschaft und der Beeinflussung ihrer mentalen Strukturen durch diese Rechnung getragen. Individuelle, biografische Erfahrungen finden in die Deutungsmuster ebenso Eingang wie kollektive, gesellschaftlich-historische Erfahrungen. Damit wird im Konzept explizit die gesellschaftliche Beeinflussungen individueller Sinndeutungen betont. Zugleich wird von einer Auffassung Abstand genommen, die eine vollständige Freiheit bei der subjektiven Wahl konkreter Sinndeutungen behauptet. Gleichzeitig wird mit dem Deutungsmusteransatz jedoch auch eine deterministische Zuweisung von Weltansichten zu den Subjekten negiert. Es lassen sich Affinitäten zwischen Weltdeutungen und subjektiver Lage aufzeigen, da die Bandbreite möglicher Sinndeutungen gesellschaftlich-strukturell begrenzt ist.

Sollen nun Weltdeutungen von Betriebsrätinnen untersucht werden, ist von der Prämisse auszugehen, dass sich die gesellschaftliche Lage von Frauen, ihre Einbettung in gesellschaftliche Strukturen und ihre Erfahrungen, die sie als Frauen machen, in ihren Weltdeutungen wieder

finden lassen. Dabei können mit dem Konzept auch Unterschiede zwischen den Frauen berücksichtigt werden. Grundlegend am Konzept ist gerade die Tatsache, dass sich in Deutungsmustern biografische Individualerfahrungen und kollektive Sozillagen ebenso abbilden wie Kollektiverfahrungen von Frauen als Frauen.

Bei der Analyse der Deutungsmuster von Betriebsrätinnen ist davon auszugehen, dass die Frauen im Laufe ihres Lebens Erfahrungen in unterschiedlichen sozialen Feldern sammeln. Dazu zählen ihre vorberuflichen Erfahrungen ebenso wie ihre Erfahrungen innerhalb und außerhalb der Erwerbsarbeit. Generell lassen sich diejenigen Erfahrungen, die letztendlich für die Herausbildung eines Deutungsmusters relevant sind, nicht theoretisch, sondern nur empirisch, d.h. im Einzelfall ausfindig machen. Selbst der Einfluss der konkreten Alltagserfahrungen innerhalb der Welt des Betriebes auf die Konstituierung eines Deutungsmusters lässt sich nicht vorab benennen. So ist bereits die Sichtweise der Betriebsrätinnen über Beschäftigte, über Gewerkschaften und über die AkteurInnen auf der ArbeitgeberInnenseite durch Erfahrungen aus ihrer eigenen Lebensgeschichte beeinflusst. Es können im Einzelfall konkrete betriebliche Erfahrungen sein, die eine der typischen Ausprägungen eines Deutungsmusters begünstigen. Es können aber auch Erfahrungen außerhalb der Arbeitswelt sein, die die Frauen biografisch beeinflusst haben und ihnen eine spezielle Sicht der Dinge nahe legen. Insbesondere werden Deutungsmuster nicht durch Einzelerfahrungen geprägt. Es sind die vielfältigen Erfahrungen von Frauen, Beeinflussungen durch ihr Herkunftsmilieu und die wechselseitige Beeinflussung dieser Faktoren, die ihre Deutungsmuster prägen.

Bei der Wahl eines konkreten Deutungsmusters haben Betriebsrätinnen die Möglichkeit, zwischen verschiedenen Deutungsangeboten zu wählen. Insofern kann niemals von einer konkreten betrieblichen Situation auf die Präferenz bestimmter Sinndeutungen geschlossen werden. Es muss empirisch überprüft werden, welche jeweiligen Bedingungen ein bestimmtes Deutungsmuster nahe legt und ein anderes eher unwahrscheinlich werden lässt. Es werden sich bestimmte Affinitäten ergeben, die auf eine Rückbindung der Deutungen an die soziale Herkunft, d.h. an die gesellschaftliche Verortung hinweisen. Da sich Weltdeutungen niemals losgelöst von gesellschaftlichen Strukturen herausbilden können, bilden sich diese Strukturen in den individuellen Deutungsmustern ab.

Eine wesentliche Grundannahme des entwickelten theoretischen Ansatzes liegt in der Bedeutung, die das Konzept dem Körper beimisst. Dies geschieht, indem auf Bourdieus Habituskonzept Bezug genommen wird. Es wird angenommen, dass sich der gesellschaftliche Herkunftsort der Betriebsrätinnen vermittelt über ihren Habitus in ihren Körpern abbildet. Damit wird Körperlichkeit als ein wesentliches Moment bei der historischen Entwicklung und Ausprägung des Geschlechterverhältnisses behauptet. Bourdieu selbst bearbeitete diese Annahme und entwickelte dafür den Begriff der symbolischen Gewalt, die über den Habitus vermittelt wird, bzw. auf diesen zurückgreift. Symbolische Gewalt ist wesentlich dafür verantwortlich, dass sich das Geschlechterverhältnis nach wie vor als Herrschaftsverhältnis durchsetzen kann.

Es entwickelt sich nicht allein auf Basis mentaler Strukturen, sondern auch durch konkrete Körperlichkeit. Diese Annahme muss auch für die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen gelten. In den innerbetrieblichen Interaktionsprozessen zwischen BetriebsrätInnen und Management werden geschlechtsspezifische Ungleichheiten in Akten der körperlichen Präsentation manifest, die sich auch in Formen symbolischer Gewalt ausdrücken können.

Geschlecht ist als Strukturkategorie zu sehen, die gesellschaftliche Prozesse und Institutionen in ganz besonderer Weise beeinflusst. Wie keine andere Kategorie bestimmt das Geschlecht die Subjektivität der Menschen. Die damit verbundenen Zuschreibungen legen den Individuen Zwänge auf, deren Umgehung nahezu unmöglich ist. Insofern kommt den Erfahrungen, die die Betriebsrätinnen aufgrund ihrer Situation als Frauen in der Gesellschaft machen, eine besondere Bedeutung zu. Ihre Erfahrungen als Teil des Kollektivsubjekts Frau finden Eingang in ihre Weltdeutungen. Dieser Umstand wird auch für ihre Deutung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen angenommen. Die Frauen können ihre als Frauen gemachten Erfahrungen im Prozess des Deutens nicht ausblenden. Sie werden in Interaktionsprozessen ganz konkret Gestalt annehmen, unabhängig davon, an welchen Orten und zwischen welchen AkteurInnen die Interaktionen ablaufen.⁵⁴

Die Erfahrungen der Betriebsrätinnen werden Übereinstimmungen aufweisen, weil sie alle Frauen sind; sie werden sich unterscheiden, weil sich ihre Ursprungsorte unterscheiden. Es sind Erfahrungen, die sie als Frauen ihrer jeweiligen Schicht oder ihres jeweiligen Herkunftsmilieus gesammelt haben und die deshalb auch unterschiedliche Einflüsse auf ihre Deutung der Welt des Betriebes haben. Gemeinsam ist ihnen, dass sie sich als Frauen in der Gesellschaft sehr häufig in einer gegenüber den Männern untergeordneten Stellung befinden. Dieser Umstand kann, trotz der unübersehbaren Wandlungsprozesse, die das Geschlechterverhältnis unaufhörlich durchläuft, auch heute noch Gültigkeit beanspruchen. Die Betriebsrätinnen unterliegen in ihren Weltdeutungen einer hegemonialen Kultur, die nicht ihre, sondern die der Herrschenden, und zwar sowohl die der Männer als auch die der herrschenden Gruppe im Betrieb, d.h. des Managements ist. Auch diese Tatsache kann mit dem Deutungsmusteransatz und den hier vorgenommenen Erweiterungen berücksichtigt werden. Die Sicht der Betriebsrätinnen über die Welt des Betriebes würde sicher anders sein, wenn ihre Einflussmöglichkeiten auf die innerbetriebliche Kultur anders wären.

Die Betriebsrätinnen wurden spätestens im Laufe ihrer Berufsbiografie mit Deutungsmustern über die betrieblichen Interessensbeziehungen konfrontiert, die ihre Möglichkeiten der Sinn-

⁵⁴ Gleiches gilt natürlich für alle InteraktionspartnerInnen der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen, d.h. auch für Männer. Das gesellschaftlich, historisch konkrete Geschlechterverhältnis findet Eingang in die Weltdeutungen der AkteurInnen und beeinflusst die Interaktionsbeziehungen. Der Unterschied besteht allerdings darin, dass Frauen an einem anderen Ort in der Gesellschaft verortet werden als Männer. Dies geht immer noch häufig mit einer Verortung an einer anderen Stelle der gesellschaftlichen Rangordnung einher. Selbstverständlich müssen diese Verortungs- und Selbstverortungsprozesse von Frauen im Zusammenhang mit ihrer jeweiligen soziale Verortung gesehen werden.

deutungen bereits einschränken. Sie sind in der Wahl ihrer Deutungen nicht autonom, schon alleine deshalb nicht, weil die vorherrschenden Deutungen über die betrieblichen Interessenbeziehungen begrenzt sind. Es liegen Typisierungen vor, mit denen sie als Betriebsrätinnen bereits ohne ihr eigenes Zutun konfrontiert werden. Sie können Variationen der Deutungsangebote vornehmen, aber sie können sich dabei niemals vollständig von kulturell überlieferten Deutungen lösen und vollständig neue Deutungen vornehmen. Dieser Umstand macht es möglich, nach Gemeinsamkeiten in den Untersuchungsfällen zu suchen und eine auf einer Abstraktion der individuellen Deutungen aufbauende Typologie der Deutungsmuster zu entwickeln.

Ein ganz wesentlicher Bestandteil des entwickelten theoretischen Konzeptes besteht in seinem direkten Bezug zum Handeln, der bereits in Oevermanns Grundkonzept angelegt ist. Wie das Handeln bilden sich Interessen vor dem Hintergrund der Weltdeutungen heraus. Die Interessendefinition der Betriebsrätinnen wird davon beeinflusst, wie die Frauen die Welt des Betriebes, ihre eigene Situation und ihre Beziehungen zu den AkteurInnen sehen. Vor dem Hintergrund der Interessendefinition entwickeln die Frauen ihre Handlungsstrategien und agieren als betriebliche Interessenvertreterinnen. Auch hier gilt die Annahme einer Affinität und nicht die einer Ableitungslogik. Die Erfahrungen und Situationsdeutungen der Frauen können die Frauen zu bestimmten Handlungsstrategien veranlassen, während andere sehr unwahrscheinlich werden bzw. sogar nahezu ausgeschlossen werden können. Aufgrund des direkten Bezugs zum Handeln erhält die Analyse der Deutungsmuster der Betriebsrätinnen ihre Relevanz für die Analyse der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen unter einem geschlechtsspezifischen Blickwinkel.

Die hier entwickelten theoretischen Überlegungen über Deutungsmuster bilden die Grundlage der Untersuchung und waren ausschlaggebend für die Wahl der Forschungsmethode. Das entwickelte Konzept ist damit die Interpretationsfolie, mit deren Hilfe die gefundenen Ergebnisse analysiert werden und auf dessen Basis generelle Interpretationen möglich sind.

4. Fallauswahl und methodisches Vorgehen

4.1 Ein kurzer Blick auf die Entwicklung und Struktur der Frauenerwerbstätigkeit

Die formulierte Untersuchungsfrage ist für die Erforschung der industriellen Beziehungen auch deshalb von Bedeutung, weil die Zahl der weiblichen Betriebsratsmitglieder in den vergangenen Jahren gestiegen ist. Dies ist nicht zuletzt auf die Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit zurückzuführen. Auch wenn die Frauenerwerbsquote lange Jahre während der Industrialisierung relativ stagnierte, so verzeichnete sie in den letzten Jahrzehnten doch einen starken Anstieg. Infolgedessen kann heute, auch wenn die Frauenerwerbstätigkeit in anderen europäischen Ländern, beispielsweise in Skandinavien⁵⁵, noch höher liegt als in Deutschland, nicht mehr davon ausgegangen werden, dass Frauen nur vorübergehend, etwa bis zur Geburt der Kinder, erwerbstätig sind. Ebenso ist die Vermutung, Frauen würden generell nur aus finanziellen Gründen einer Erwerbstätigkeit nachgehen, nicht gerechtfertigt. Mit dem Klischee, dass erwerbstätige Frauen, insbesondere erwerbstätige Mütter, sofern sie nicht einen hoch qualifizierten Beruf ausüben, dies nur aus finanzieller Not machen würden und kein inhaltliches Interesse an ihrer Erwerbstätigkeit hätten, räumten bereits Becker-Schmidt et al. (1983) auf.

Mit dem folgenden kurzen Überblick über die quantitative Entwicklung der Frauenerwerbstätigkeit soll zum einen gezeigt werden, dass Frauen unter den Erwerbstätigen einen zunehmenden Anteil einnehmen und deshalb auch für die Interessenvertretungsarbeit eine steigende Bedeutung haben. Zum anderen wird dargestellt, welche Branchen für die Frauenerwerbstätigkeit bedeutend sind, da vor allem hier nach Interviewpartnerinnen gesucht wurde. Weibliche Betriebsratsvorsitzende sind vor allem in Branchen mit einem hohen Frauenanteil unter den abhängig Beschäftigten zu finden. Letztendlich wurden die Interviewpartnerinnen zwar mehrheitlich tatsächlich in den so genannten Frauenbranchen, d.h. Branchen in denen in der Mehrzahl Frauen beschäftigt sind, gefunden. Dennoch sind in der Untersuchungssample auch einige Frauen, die nicht in einer typischen Frauenbranche tätig sind.

Die Statistiken belegen einerseits den Wandel der Frauenerwerbstätigkeit, zeigen andererseits aber auch ihre Beständigkeit auf. Der Wandel bezieht sich auf die steigende Anzahl der erwerbstätigen Frauen. Die Kontinuität zeigt sich in der Struktur der Frauenerwerbstätigkeit, konkret in der fortgesetzten geschlechtsspezifischen Arbeitsmarktsegregation.

⁵⁵ Im Jahr 2005 lag die Erwerbsquote der Frauen in Deutschland zwar über dem Durchschnitt der EU, dennoch gab es einige Länder, die eine höhere Quote aufwiesen. Zu diesen gehören Dänemark mit der höchsten Frauenerwerbsquote in Europa, Schweden, Finnland, die Niederlande, Großbritannien, Estland, Österreich, Portugal und Slowenien. Aber auch in den Vereinigten Staaten und in der Schweiz liegt die Frauenerwerbstätigkeit höher als in Deutschland. Siehe hierzu die Daten von Eurostat. Zu einigen Ursachen der vergleichsweise niedrigen Erwerbsbeteiligung der Frauen in Deutschland und der hohen Frauenerwerbstätigkeit in den skandinavischen Ländern siehe z.B. Wroblewski/Leitner 2005.

Einen relevanten Indikator für die quantitative Bedeutung der Frauenerwerbstätigkeit bildet die Frauenerwerbsquote. Diese gibt an, wie groß der prozentuale Anteil der erwerbstätigen Frauen, gemessen an allen Frauen im erwerbsfähigen Alter⁵⁶, ist. Einige Untersuchungen belegen anhand der Frauenerwerbsquote, dass mit der Industrialisierung die Frauenerwerbstätigkeit nicht nennenswert zunahm. So stellt Ulla Knapp für die Zeit zwischen 1850 und 1933 zusammengefasst fest, dass der Trend einer zunehmenden Einbeziehung von Frauen in die Erwerbstätigkeit nicht existierte und die Frauenerwerbsbeteiligung gegenüber der männlichen Beteiligung am Erwerbsleben deutlich beschränkt blieb (Knapp 1986: 106). Karin Hausen (1997) gibt die Frauenerwerbsquote⁵⁷ sowohl für 1925 als auch für 1970 mit 48 bis 50 Prozent an. Sie betont, dass die Zahl der erwerbstätigen Frauen in diesem Zeitraum, abgesehen von den Kriegsjahren, in denen die Frauenerwerbstätigkeit stieg, und 1950, dem Jahr mit einer sehr hohen Arbeitslosigkeit, in dem sie zurückging, relativ konstant blieb (Hausen 1997: 31). In anderen Untersuchungen wird hingegen eine Zunahme der Frauenerwerbsquote konstatiert. Nach Stefan Bajohr gingen 1882 24 Prozent und 1939 36 Prozent aller Frauen einer Erwerbstätigkeit nach (Bajohr 1979: 18)⁵⁸. Auch Müller et al. betonen den Anstieg der Frauenerwerbstätigkeit seit Beginn der Industrialisierung (Müller et al. 1983: 35).

Eindeutig ist der Anstieg der Frauenerwerbsquote jedoch seit 1991 (siehe Abbildung 1). Sie lag 1991 bei 61 Prozent und liegt heute in etwa bei 67 Prozent. Umgekehrt ging die Erwerbsbeteiligung der Männer im Alter von 15 bis 65 Jahren im gleichen Zeitraum leicht zurück. 1991 lag ihre Erwerbsquote bei 82 Prozent. Sie sank auf 80 Prozent im Jahr 2005. Die Statistik belegt auch einen Anstieg der Erwerbsbeteiligung der verheirateten Frauen, da sich auch hier die Erwerbsquote erhöht hat. Dies ist ein Indikator für die Tatsache, dass die Beteiligung der Frauen am Erwerbsleben kein vorübergehendes biografisches Phänomen ist. 1991 gingen nur 58 Prozent der verheirateten Frauen einer Erwerbstätigkeit nach. Im Jahr 2005 sind es bereits 66 Prozent.⁵⁹

Ein Teil der Frauen geht allerdings nicht einer Vollzeitenerwerbstätigkeit nach, sondern arbeitet bezahlt nur auf Teilzeitbasis. Im Jahr 2005 waren dies von allen sozialversicherungspflichtig

⁵⁶ Hier werden allerdings unterschiedliche Altersgruppen herangezogen.

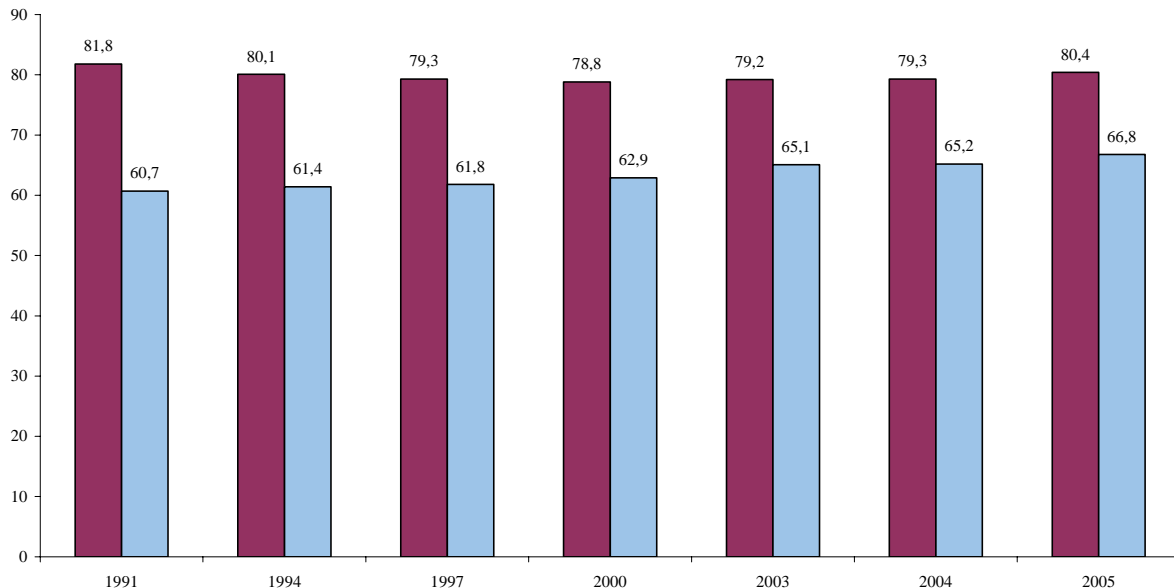
⁵⁷ Anteil der erwerbstätigen Frauen an allen Frauen zwischen 15 und 60 Jahren

⁵⁸ Bajohr bezieht die Frauenerwerbsquote auf alle Frauen und nicht nur auf diejenigen im erwerbsfähigen Alter. Daraus ergibt sich die gegenüber anderen Untersuchungen geringere Quote. Die unterschiedliche Bezugsgröße bei der Frauenerwerbsquote ist, neben weiteren Unterschieden in den Statistiken, einer der Gründe dafür, dass die Untersuchungsergebnisse nur bedingt verglichen werden können. Allerdings sind hier die Tendenzen und nicht die exakten Zahlen von Belang.

⁵⁹ Zahlen alle aus Statistisches Bundesamt (2006b). Die langen Reihen in der Fachserie sind erst ab 1991 ausgewiesen, da erst seit diesem Jahr gesamtdeutsche Ergebnisse vorliegen (siehe Statistisches Bundesamt 2006a).

beschäftigten Frauen ein knappes Drittel. Umgekehrt bedeutet dies jedoch, dass die Mehrheit der Frauen eine Vollzeitberufstätigkeit ausüben.⁶⁰

Abb. 1: Die Entwicklung der Erwerbsquoten von Frauen und Männern in der Bundesrepublik Deutschland von 1991 bis 2005 in Prozent¹



Daten: Statistisches Bundesamt

¹ Erwerbsquoten: Anteil der Erwerbspersonen an der Bevölkerung im Alter von 15 bis 65 Jahren

■ Männer ■ Frauen

Die Statistiken belegen nicht nur die gestiegene Bedeutung der Frauenerwerbstätigkeit, sondern auch ihre erstaunliche Rigidität hinsichtlich ihrer Struktur. Trotz aller Gleichstellungsbemühungen von Frauenorganisationen und Politik zeigt sich, dass der Arbeitsmarkt unverändert zwischen Frauen und Männern gespalten ist. Diese geschlechtsspezifische Form der Arbeitsmarktsegregation wurde in den vergangenen Jahren in zahlreichen Studien untersucht. Im Zentrum der Untersuchungen stand die Frage nach dem Grad und der Ausprägung der Arbeitsmarktsegregation sowie nach ihren Ursachen. Diese wurden vor allem im Berufswahlverhalten der Frauen und Männer, das u.a. durch die Sozialisation geprägt wird, im Einstellungsverhalten der ArbeitgeberInnen oder in Schließungsprozessen auf dem Arbeitsmarkt bzw. im Unternehmen gesucht.⁶¹ Die Arbeitsmarktsegregation zeigt sich in traditionellen Branchen ebenso wie in modernen Branchen, so etwa der Medien- oder IT-Industrie. Darüber

⁶⁰ Zahlen zur sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung aus Statistisches Bundesamt (2006c), eigene Berechnungen.

⁶¹ Eine Erweiterung der Schließungstheorie auf ihre Anwendung für die Erklärung von geschlechtsspezifischen Ungleichheiten im Erwerbsleben unternimmt Cyba (1995). Wie sie selbst erklärt, ist die Schließungstheorie auch mit der von ihr vorgenommenen Erweiterung allerdings noch keine Theorie, die die „allgegenwärtige Diskriminierung von Frauen“ (Cyba 1995: 68) erklären kann.

hinaus verlaufen die Spaltungen in der Erwerbsarbeit zwischen den Geschlechtern nicht nur nach Branchen, sondern auch nach Berufen, Hierarchieebenen und Einkommensklassen.

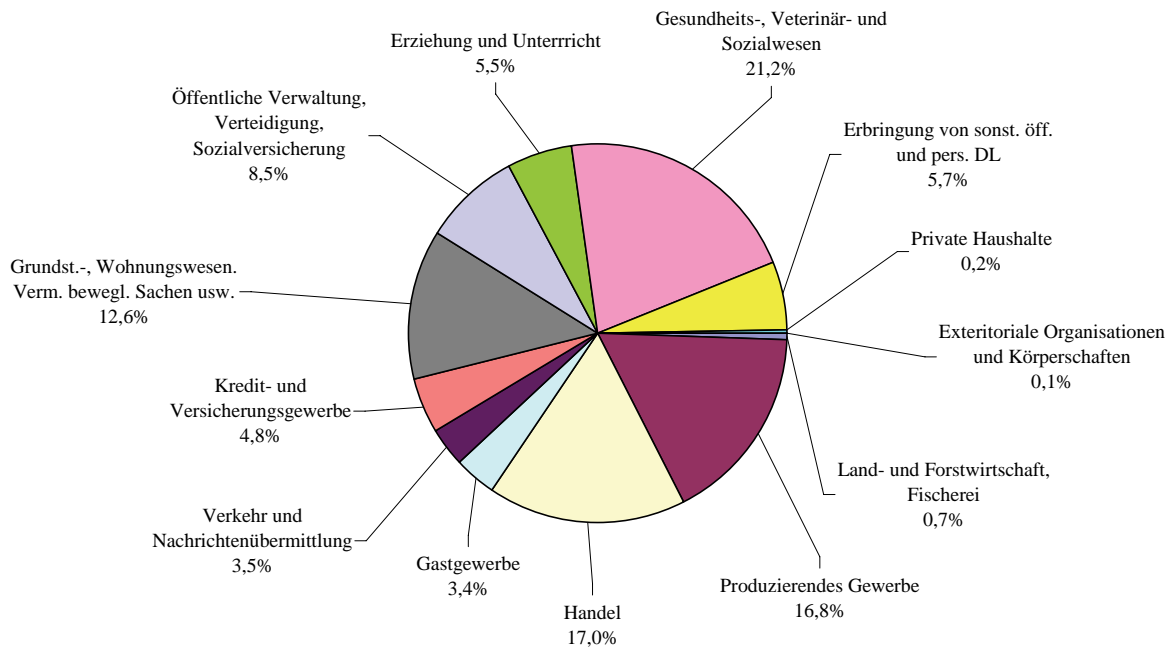
Eine Reihe von Studien beschäftigen sich mit der Arbeitsmarktsegregation zwischen den Geschlechtern, ihrem Ausmaß und ihren Ursachen. Sie untersuchten die geschlechtsspezifischen Arbeitsmärkte in unterschiedlichen Branchen, beispielsweise der Weiterbildungsbranche (Skripski 1997), der Druckindustrie (Töpsch 1994), der Medienwirtschaft (Rehberg et al. 2002) oder im Bereich der neuen Medien (Kühlwetter 1999, eine etwas andere Sichtweise siehe Liesering 1999). Die Autorinnen des WSI Frauendatenreports beschäftigten sich mit dem Thema aus einer statistischen Perspektive. Der Frauendatenreport des WSI ist bisher zweimal erschienen (Klammer et al. 2000 sowie Bothfeld et al. 2005) und zeigt das quantitative Ausmaß der Arbeitsmarktsegregation zwischen den Geschlechtern. Einen Vergleich über das Ausmaß der Arbeitsmarktsegregation zwischen der ehemaligen DDR und der BRD unternahm Trappe/Rosenfeld (2001). Die Arbeitsmarktsegregation in Organisationen und die Bedingungen hierfür untersuchten Allmendinger/Podsiadlowski (2001). Eine Reihe von Arbeiten beschäftigen sich mit Segregationsprozessen in hoch qualifizierten Tätigkeitsfeldern (siehe beispielsweise Kirsch-Auwärter 1995, Costas 1995, Böge 1995, Martwich 1995). Andere Forschungen fragen danach, wie die Segregationsprozesse ablaufen, d.h. welche Mechanismen die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung hervorbringen und fördern. So stellte Deters (1995) die Bedeutung von Vertrauensbeziehungen in Organisationen für die Ausgrenzung von Frauen aus Tätigkeitsfeldern fest. Müller (1995) untersuchte Formen der Stereotypenbildung, die auch Annahmen über geschlechtsspezifische Qualifikationen beinhalten. Alle diese Forschungsarbeiten kommen, trotz unterschiedlicher Untersuchungsfelder, zu dem eindeutigen Ergebnis, dass sich an der Geschlechtersegregation auf dem Arbeitsmarkt, aber auch innerhalb der Betriebe, konkret der Segregation nach Berufen und Hierarchiestufen nichts, bzw. im letzten Fall nichts Wesentliches geändert hat.

Einen ersten, aber bereits sehr deutlichen Hinweis auf die geschlechtsspezifische Spaltung des Arbeitsmarktes gibt die Statistik, wenn die Verteilung der Frauenerwerbstätigkeit auf die Wirtschaftszweige betrachtet wird. Abbildung 2 zeigt die Verteilung der sozialversicherungspflichtigen Frauenbeschäftigung auf die Wirtschaftsabschnitte.⁶² Eine hohe Bedeutung für die Frauenbeschäftigung nimmt danach das Gesundheits- und Sozialwesen sowie der Handel, insbesondere der Einzelhandel, ein. Die Grafik zeigt aber auch die große Bedeutung, die das Verarbeitende Gewerbe nach wie vor für die Frauenbeschäftigung hat. In den drei Wirtschaftsabschnitten Gesundheits- und Sozialwesen, Handel sowie dem Produzierenden Gewerbe arbeiten mehr als die Hälfte der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Frauen

⁶² In der amtlichen Statistik werden die Wirtschaftszweige in Abschnitte, Unterabschnitte, Abteilungen, Gruppen, Klassen und Unterklassen unterteilt. Diese gelten für die gesamte EU. Damit sollen alle Unternehmen und Betriebe nach einer einheitlichen Systematik erfasst werden.

Deutschlands.⁶³ Die Beschäftigung der Frauen im Produzierenden Gewerbe konzentriert sich auf die Elektroindustrie im weitesten Sinne⁶⁴, auf das Ernährungsgewerbe- und die Tabakverarbeitung, auf die Metallindustrie⁶⁵ und auf das Papier-, Verlags- und Druckgewerbe.⁶⁶

Abb. 2: Verteilung der Frauenbeschäftigung in der Bundesrepublik Deutschland im Dezember 2005 auf die Wirtschaftsabschnitte (sozialversicherungspfl. Beschäftigte)⁶⁷



Daten: Statistisches Bundesamt

⁶³ In den vergangenen Jahren hat auch die selbstständige und insbesondere die freiberufliche Erwerbstätigkeit an Bedeutung für die Frauenbeschäftigung gewonnen. Die statistische Erfassung der freiberuflichen Erwerbstätigkeit ist jedoch sehr begrenzt. Die Hauptdatenquelle ist der Mikrozensus. In den Veröffentlichungen zum Mikrozensus werden die Wirtschaftszweige jedoch zu Wirtschaftsbereichen und -unterbereichen zusammengefasst (siehe Statistisches Bundesamt 2006a), so dass ein Vergleich direkt mit den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nicht möglich ist. Allerdings ist die Zuständigkeit der betrieblichen Interessenvertretung, zumindest nach derzeit geltendem Recht, auf die abhängig Beschäftigten beschränkt. D.h., die von einigen Gewerkschaften eingeforderte Zuständigkeit der BetriebsrätInnen für FreiberuflerInnen ist derzeit nicht gegeben.

⁶⁴ Zu diesem Unterabschnitt zählt das Statistische Bundesamt die Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitungsgeräten, und –einrichtungen, die Elektrotechnik, die Feinmechanik und –optik.

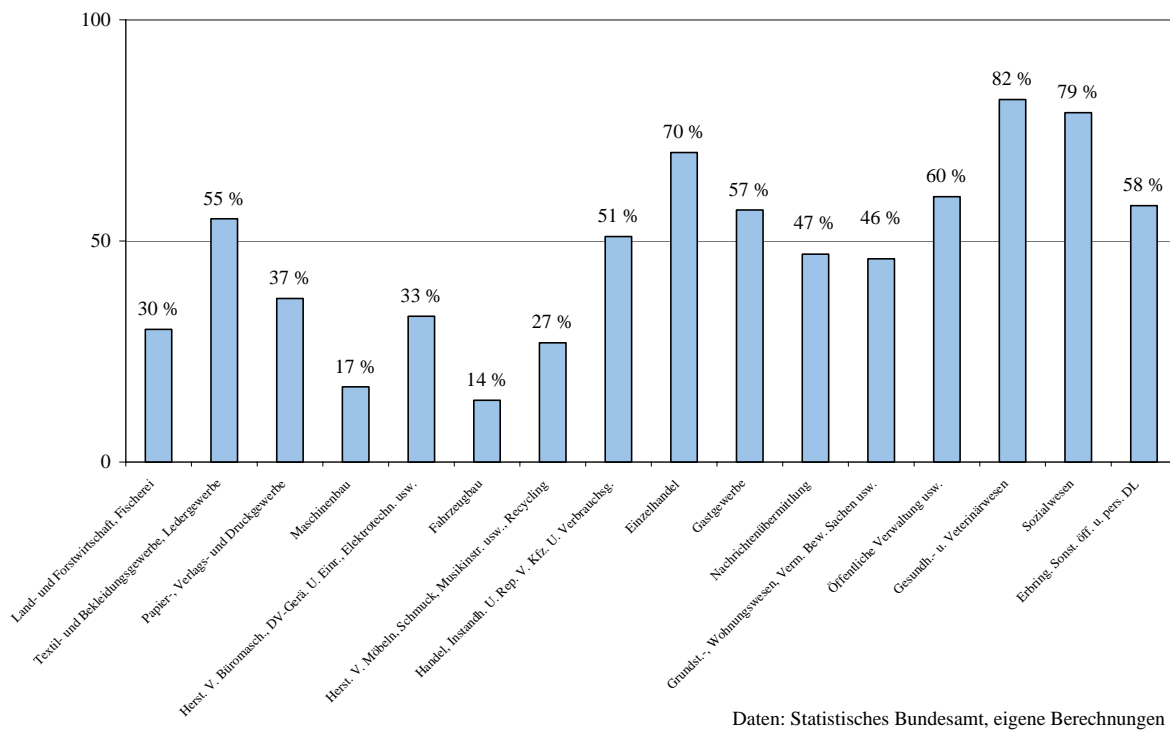
⁶⁵ Metallerzeugung, und –bearbeitung, Herstellung von Metallerzeugnissen.

⁶⁶ Detailliertere Aufstellungen finden sich in den jeweiligen Fachserien des Statistischen Bundesamtes, hier siehe Statistisches Bundesamt 2006c.

⁶⁷ In der Grafik ist die Verteilung der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Frauen auf die Wirtschaftsabteilungen bzw. einige ausgewählte Unterabteilungen dargestellt. Die Unterteilung der Wirtschaftsabschnitte ist die offizielle Gliederung des statistischen Bundesamtes.

In Abbildung 3 sind die Frauenanteile in den Branchen des Untersuchungssamples abgebildet. Insgesamt fanden in das Untersuchungssample eine Reihe von Branchen Eingang, in denen in der Mehrheit Frauen beschäftigt sind. Auch das Verlagsgewerbe gehört zu den typischen Frauenbranchen.⁶⁸ Dies ist jedoch aus Abbildung 3 nicht ersichtlich, da das Verlagsgewerbe durch die Systematik des Statistischen Bundesamtes der Druck- und Papierindustrie zugeordnet wird.

Abb. 3: Frauenanteile an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Bundesrepublik im Dezember 2005 in den Untersuchungsbranchen



⁶⁸ Zur hohen Bedeutung des Verlagsgewerbes für die Frauenbeschäftigung siehe Rehberg et al. 2002.

4.2 Die Auswahl der Untersuchungsfälle

Für die Beantwortung der Fragestellung der Untersuchung war es sinnvoll, vor allem in den „Frauenbranchen“ nach Interviewpartnerinnen zu suchen. In diesen Branchen ist nicht nur der Anteil der Frauen unter den Betriebsratsmitgliedern im Regelfall größer⁶⁹ als in den Branchen, in denen überwiegend Männer arbeiten. Hier war auch die Chance größer, Frauen zu finden, die den Vorsitz des Betriebsrats inne haben (siehe Klenner/Lindecke 2003: 180). Für die Interviews war dies von entscheidender Bedeutung. Es sollten möglichst Betriebsratsvorsitzende als Interviewpartnerinnen gewonnen werden, da davon ausgegangen wurde, dass diese ein ausgebildetes Deutungsmuster der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen entwickelt haben. An den Verhandlungen mit dem Management nimmt im Regelfall der oder die Betriebsratsvorsitzende teil. In vielen oder den meisten Fällen führen die Vorsitzenden die Verhandlungen mit dem Management sogar alleine. Nach § 26 BetrVG hat der/die Betriebsratsvorsitzende kraft Gesetzes eine herausragende Stellung, insofern als er/sie den Betriebsrat gegenüber dem Management vertritt und zur Entgegennahme von Erklärungen berechtigt ist. Unter diesen Gesichtspunkten lag es nahe, die Interviews mit weiblichen Betriebsratsvorsitzenden durchzuführen. Sie sind aufgrund ihrer exponierten Stellung im Betriebsratsgremium in den meisten Fällen diejenigen, deren Haltung und Sichtweise über das Management, die Rolle des Betriebsrates und die Beschäftigten sowie die Gewerkschaft sich am stärksten verfestigt haben. Es kann vermutet werden, dass ihre Deutungsmuster über die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen, wenn sie nicht erst kürzlich in den Betriebsrat gewählt wurden, in aller Regel stärker als bei den übrigen Betriebsratsmitgliedern ausdifferenziert sind.⁷⁰

Allein die Verteilung der Frauenerwerbstätigkeit auf die Wirtschaftsabschnitte gibt noch keine gesicherten Hinweise darauf, ob es sich bei der jeweiligen Branche um eine Frauenbranche handelt oder nicht. Diese Information liefert nur die ersten Anhaltspunkte, in welchen Wirtschaftsabschnitten nach „Frauenbranchen“ gesucht werden sollte. Um sicherzugehen ist es notwendig, den Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten bei der Branchenauswahl heranzuziehen.

⁶⁹ Nach der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes ist es zulässig und auch gut möglich, dass in Betrieben mit mehrheitlich weiblicher Beschäftigung dennoch die Betriebsratsmitglieder in der Mehrheit männlich sind. Das Betriebsverfassungsgesetz schreibt nach § 15 (2) für das Minderheitengeschlecht im Betrieb eine Mindestquote an den Betriebsratsmitgliedern gemäß ihrem Anteil an den Beschäftigten vor. Diese Quote kann also vom Minderheitengeschlecht auch überschritten werden. Das Geschlecht, das die Mehrheit unter den Beschäftigten stellt, darf jedoch nicht stärker als seinem Beschäftigtenanteil entsprechend im Betriebsrat vertreten sein. Eine Betriebsräteumfrage des WSI zeigte, dass Frauen durch die Gesetzesnovellierung tatsächlich profitieren konnten, dergestalt, dass sie aufgrund der Mindestquote in Betrieben, in denen sie das Minderheitengeschlecht stellen, teilweise überproportional im Betriebsrat vertreten sind. Allerdings konnten Männer stärker von dem neuen Gesetz profitieren. Weitaus häufiger wurde in Betrieben, in denen sie das Minderheitengeschlecht stellen, die Mindestquote übererfüllt (Klenner/Lindecke 2003: 178).

⁷⁰ Damit ist nicht gemeint, dass andere Betriebsratsmitglieder keine differenzierten Deutungen der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen entwickelt haben. Jedoch ist bei den Vorsitzenden dies insofern eher voraussetzbar, als diese sich meist intensiver mit der Betriebsratsarbeit beschäftigen.

Die anfängliche Konzentration beim Feldzugang auf Frauenbranchen bildete die einzige Einschränkung bei der Fallauswahl, die a priori erfolgte. Der Feldzugang konnte über die zuständigen hauptamtlichen FunktionärInnen der Gewerkschaften IG Metall, ver.di, NGG und IG BAU hergestellt werden. Sie vermittelten die Kontakte zu den Frauen aus verschiedenen Branchen, Regionen und Betrieben. Dabei wurden aber auch Kontakte zu weiblichen Betriebsratsvorsitzenden aus Branchen, die nicht zu den „Frauenbranchen“ zählen, hergestellt. Insgesamt wurden für die Untersuchung 33 Einzelinterviews, vorwiegend mit Betriebsratsvorsitzenden oder ehemaligen Vorsitzenden, ausgewertet.⁷¹ Die Interviews fanden im gesamten Bundesgebiet statt. Es wurden sowohl Interviews in Branchen der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Dienst durchgeführt. Dies heißt, dass sowohl Betriebsrätinnen als auch Personalrätinnen interviewt wurden. Aufgrund der geringen Anzahl der interviewten Personalrätinnen wird in den folgenden Ausarbeitungen immer von Betriebsrätinnen gesprochen, obwohl auch Personalrätinnen gemeint sind. Dies erfolgt lediglich aufgrund der besseren Lesbarkeit, hat jedoch keine inhaltliche Bedeutung.⁷²

Im Untersuchungssample finden sich Betriebsrätinnen, die in typischen Frauenbranchen arbeiten, aber auch Frauen, die in männerdominierten Branchen beschäftigt sind. Nicht immer waren die Frauen Vorsitzende des Betriebsratsgremiums. Es wurden auch ehemalige Vorsitzende sowie einfache Betriebsratsmitglieder interviewt. Sie wurden in die Auswertung einbezogen, da sie ein differenziertes Deutungsmuster der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen entwickelt hatten.⁷³ Ziel war es, eine möglichst große Bandbreite möglicher Merkmalskombinationen in das Untersuchungssample aufzunehmen. Dabei waren Merkmale von Bedeutung, bei denen vermutet wurde, dass sie für unterschiedliche Ausprägungen der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen relevant sein würden. Die Unterschiede sollten sich nicht nur auf den Betrieb, sondern ebenso auf Merkmale der Betriebsrätinnen beziehen. Konkret wurden die in den folgenden Tabellen dargestellten sozialstrukturellen Merkmale im Untersuchungssample abgebildet:

⁷¹ Insgesamt wurden 36 Einzelinterviews und zwei Gruppeninterviews durchgeführt. Drei Einzelinterviews konnten aufgrund technischer Probleme nicht ausgewertet werden. Die Gruppeninterviews dienten der Konkretisierung der Untersuchungsfrage, wurden aufgrund der Fragestellung jedoch nicht ausgewertet.

⁷² Auch wenn aufgrund der spezifischen Situation im öffentlichen Dienst und der gegenüber dem Betriebsverfassungsgesetz geringeren Beteiligungsrechte in den Personalvertretungsgesetzen die Bedingungen der Interessenvertretungsarbeit unterschiedlich sind, zeigen die Deutungen der Personalrätinnen keine systematischen Unterschiede zu den Deutungen der Betriebsrätinnen. Auch aus diesem Grund wird hier auf eine sprachliche Differenzierung verzichtet und generell der Begriff Betriebsrätin verwendet.

⁷³ Es stellte sich im Nachhinein heraus, dass die Konzentration auf Betriebsratsvorsitzende letztlich doch nicht nötig gewesen wäre, da fast alle der interviewten Frauen differenzierte Vorstellungen über die industriellen Beziehungen entwickelt hatten. Insofern war diese Herangehensweise etwas zu vorsichtig. Allerdings erwies sie sich nicht als Hinderungsgrund im Feldzugang, da genügend Interviewpartnerinnen gefunden werden konnten und der Feldzugang nur in einigen Bereichen erschwert war.

Tab. 1: Untersuchungsbranchen

	Untersuchungsfälle
Facheinzelhandel	5
Verlag	6
Gesundheitswesen	3
Sozialbereich	2
Immobilienwirtschaft	1
Öffentlicher Dienst	2
Gartenbau	1
Forschung	1
Gastronomie	2
IT-Dienstleistungen	3
Elektroindustrie	2
Holzindustrie	1
Textilindustrie	1
Reinigungsgewerbe	1
Automobilindustrie	1
Nachrichtenübermittlung	1

Tab. 2: Qualifikation der Interviewpartnerinnen

	Untersuchungsfälle
angelernt	2
Fachausbildung in e. anderem Beruf	3
Fachausbildung im ausgeübten Beruf	18
Studium in e. anderem Beruf	7
Studium im ausgeübten Beruf	3

Tab. 3: Alter der Interviewpartnerinnen

	Untersuchungsfälle
30-40 Jahre	5
40-50 Jahre	13
über 50 Jahre	15

Tab. 4: Betriebsgröße

	Untersuchungsfälle
bis 50	0
51 bis 100	4
101 bis 199	2
200 bis 500	13
über 500	14

Tab. 5: Stellung der Interviewpartnerinnen im Betriebsrat

	Untersuchungsfälle
freigestellte Vorsitzende	15
nicht freigestellte Vorsitzende	4
freigestelltes Betriebsratsmitglied	5
nicht freigestelltes Betriebsratsmitglied	9

Tab. 6: Frauenanteil an den Beschäftigten

	Untersuchungsfälle
über 50 Prozent	17
bis 50 Prozent	16

Bei der Bereitschaft der Frauen, sich an einem Interview zu beteiligen, gab es Unterschiede. Die Differenzen lassen sich an den Branchen festmachen. Eine der Ursachen lag sicherlich an der Form der Kontaktaufnahme. Der Kontakt wurde durch die zuständigen GewerkschaftssekretärInnen hergestellt, indem über die gewerkschaftsinternen Kommunikationswege (z.B. Email-Verteiler)⁷⁴ über die Untersuchung informiert und für eine Teilnahme geworben wurde. Hierzu wurde im Regelfall ein kurzes Informationsschreiben, das über die Studie und den Interviewablauf aufklärte, versendet. Im Informationsschreiben wurden die Frauen gebeten, sich bei Bereitschaft zur Teilnahme am Interview zu melden. Auffällig war, dass sich insbesondere

⁷⁴ Die Email-Verteiler der zuständigen GewerkschaftssekretärInnen sind natürlich nicht identisch aufgebaut, d.h. sie umfassen nicht alle den gleichen Personenkreis, beispielsweise alle BetriebsrätInnen der betreffenden Branche. Insofern war auch der Kreis derjenigen Personen, die über die Untersuchung informiert wurden, recht unterschiedlich. In einigen Fällen umfasst der Verteiler alle gewerkschaftlich organisierten Betriebsratsmitglieder, in anderen Fällen sind im Verteiler alle diejenigen Personen, die sich für Informationen der Gewerkschaft interessieren und deshalb um eine Aufnahme in den Verteiler baten. In diesen Fällen wurden auch nicht-organisierte Betriebsrätinnen angesprochen.

Frauen aus dem Verlagsbereich und aus dem Einzelhandel schnell zu einem Interview bereit erklärten. In anderen Fällen musste zunächst Überzeugungsarbeit geleistet werden. Die Befürchtung der Frauen bestand einzig darin, dass sie weder genügend Wissen über die Arbeit der betrieblichen Interessenvertretung noch ausreichend Erfahrung als Betriebsrätin hätten. Insgesamt würde es sich also nicht lohnen, ein Interview mit ihnen durchzuführen. In einigen Fällen gelang es dann doch, im persönlichen Gespräch am Telefon, die Frauen davon zu überzeugen, dass nicht das Fachwissen relevant ist, sondern die persönlichen Erfahrungen mit der Betriebsratsarbeit und die persönliche Sichtweise über die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen von Interesse sind.

Aufgrund der unterschiedlichen Beteiligungsbereitschaft war es nicht möglich, ganz streng nach dem Konzept des *theoretical sampling* (siehe zur Methode des *theoretical sampling* Glaser et al. 1974: 263ff., Kelle/Kluge 1999: 44ff.) vorzugehen, wie dies bei der Methodewahl geplant war. Die Auswahl der Interviewpartnerinnen musste teilweise pragmatisch nach Zugangsmöglichkeiten und Beteiligungsbereitschaft vorgenommen werden. Insgesamt sind Betriebsrätinnen mit einem niedrigen formalen Bildungs- und Berufsabschluss sowie Frauen, die in der Fertigung beschäftigt sind, im Untersuchungssample etwas unterrepräsentiert. Leider sind im Untersuchungssample auch wenig Frauen ausländischer Herkunft vertreten. Trotz dieser Einschränkungen sind unter den Interviewpartnerinnen dennoch Betriebsrätinnen mit sehr unterschiedlichen biografischen Hintergründen zu finden. Zudem gehören die Betriebsrätinnen auch unterschiedlichen Milieus an. Das Alter der Frauen ist unterschiedlich, konzentriert sich jedoch auf die Frauen im Alter über 40 Jahre. Sehr junge Frauen sind nicht im Sample vertreten. Unterschiedlich sind auch die jeweiligen Amtsjahre als Betriebsrätin. In der formalen Qualifikation unterscheiden sich die Frauen ebenso, wobei die Mehrheit eine Fachausbildung im ausgeübten Beruf absolviert hat. Darüber hinaus wurden divergierende betriebliche Rahmenbedingungen, darunter beispielsweise die Betriebsgröße, im Sample abgebildet, die einen relevanten Hintergrund, vor dem sich die Deutungsmuster entwickeln, bilden. Insgesamt zeigte sich, dass die Beteiligungsbereitschaft größer war, als nach den ersten Feldzugangsversuchen erwartet wurde. Insbesondere die Befürchtung, dass es deshalb zu einer großen Zahl von Verweigerungen kommen würde, da es sich um ein sensibles Thema handelt, bei dem eventuelle Betriebsgeheimnisse thematisiert werden könnten, erwies sich als unbegründet. Die Betriebsrätinnen hatten, wenn überhaupt, Bedenken, dass sie „nichts zu erzählen hätten“. Sie zweifelten eher an ihren eigenen Kompetenzen als Betriebsrätin und hatten Sorgen, relevante Dinge nicht zu wissen, als dass sie befürchteten, betriebliche Geheimnisse zu verraten.

Eine Verzerrung hat sich dennoch aufgrund des Feldzugangs ergeben. Der Weg der Kontaktaufnahme über die zuständigen GewerkschaftssekretärInnen schließt wahrscheinlich aus, dass mit den Werbeschreibern Frauen erreicht wurden, die als starke Gewerkschaftsgegnerinnen bezeichnet werden können. Es sind unter den Betriebsrätinnen zwar Frauen, die nicht Mit-

glied in der Gewerkschaft sind und/oder gegenüber der Gewerkschaft kritisch eingestellt sind. Dennoch bezeichnete sich keine der Frauen als starke Gegnerin der Gewerkschaften. Diejenigen Frauen, die selbst kein Gewerkschaftsmitglied waren bzw. sind, nutzen die Gewerkschaft zu Informationszwecken, da sie relevante Informationen über sie erhalten. Vermutlich würden starke Gegnerinnen der Gewerkschaften andere Informationskanäle nutzen. Allerdings kann vermutet werden, dass Gewerkschaftsgegnerinnen unter den Betriebsrätinnen insgesamt nicht die Mehrheit stellen. Trotz allem dürfte der Anteil der Betriebsrätinnen mit einer ablehnenden Haltung zu den Gewerkschaften im Sample geringer vertreten sein, als dies in den Betrieben mit Betriebsrat insgesamt der Fall ist.

Das Ziel der Untersuchung besteht u.a. darin, eine Typologie der Deutungsmuster „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ zu entwickeln und die innere Struktur der jeweiligen Typen zu beschreiben. Damit werden existierende Deutungsmuster in ihrer idealtypischen (s.u.), d.h. in von konkreten Ausprägungen des Einzelfalls abstrahierender Form, dargestellt. Mit dem Aufbau der Studie, der Fallauswahl und der gewählten Untersuchungsmethode kann und soll keine statistische Repräsentativität erreicht werden. Das heißt, es sind keine Aussagen darüber möglich, wie sich die jeweiligen Deutungsmuster auf die Gesamtheit der Betriebsrätinnen verteilen.

4.3 Die Aufdeckung subjektiver Relevanzstrukturen durch qualitative Interviews - die Methode der Datenerhebung

Zur Beantwortung der Untersuchungsfrage wurden nicht-standardisierte Interviews mit Betriebsrätinnen durchgeführt. Es wurde die Methode des narrativen Interviews gewählt.⁷⁵ Die Betriebsrätinnen sollten im ersten Schritt ihre selbst gemachten Erfahrungen als Betriebsrätin schildern. Im Anschluss an die Erzählung wurden Nachfragen gestellt, die sich auf noch wenig ausgeführte Interviewpassagen bezogen. Im letzten Interviewteil wurde unter Rückgriff auf einen Interviewleitfaden Nachfragen zum Thema gestellt. Der Verlauf der Interviews bestätigte, dass die Untersuchungsmethode gut geeignet zur Erhebung von Deutungsmustern ist.

Deutungsmuster sind ein Typus impliziten Wissens. Zu ihrer Rekonstruktion eignen sich deshalb, wie dies Oevermann ausführte, keine standardisierten Befragungsmethoden. Um das implizite Wissen zum Vorschein zu bringen, müssen nicht-standardisierte Verfahren der Datenerhebung zum Einsatz kommen. Wichtig ist, sofern bei der Datenerhebung Befragungstechniken angewendet werden, eine Gesprächssituation zu realisieren, die Spontaneität fördert

⁷⁵ Narrative Interviews werden gängigerweise eingesetzt, wenn es darum geht, den Ablauf bestimmter Ereignisse zu rekonstruieren. Fritz Schütze nutzte das Verfahren, um Prozessstrukturen im Lebenslauf nachzuzeichnen. Es ging ihm dabei darum, die Interpretationen und Deutungsmuster des/der jeweiligen Biografie-trägers/Biografie-trägerin aufzudecken, da sie maßgeblich die Lebensgeschichte prägen (siehe Schütze 1983).

(Oevermann 2001b: 60f.). Für die Untersuchung lag es nahe, die Methode der narrativen Interviews einzusetzen, um die Deutungsmuster der Betriebsrätinnen aufzuspüren. Oevermann selbst erachtet narrative Interviews als Methode für die Erforschung von Deutungsmustern nur für bedingt geeignet, da durch die erzählgenerierende Frage nicht das fragliche Thema angestoßen werde, sondern der oder die Befragte zu einer in sich kohärent aufgebauten Erzählung provoziert werde (ebd.: 61).

Dieser Position von Oevermann wird nicht gefolgt. Vielmehr wird die Methode aus unterschiedlichen Gründen als geeignet zur Erforschung von Deutungsmustern und zu ihrer Typologisierung erachtet. Erstens eignet sich die Technik des narrativen Interviews nicht nur für die Erforschung biografischer Verläufe, sondern kann auch dann zur Anwendung kommen, wenn subjektive Deutungen, die von hoher Relevanz gerade für Einstellungen und Werthaltungen sind, untersucht werden sollen. Zur Erhebung von Einstellungen, Werthaltungen und Meinungen ist es nicht sinnvoll, diese direkt zu erfragen. Eventuell antizipieren die Interviewten bei den InterviewerInnen bestimmte Reaktionen und versuchen darauf hin, ihre Antworten anzupassen. Es besteht die Gefahr zu großer Antwortverzerrungen, wenn die Befragten ihre Deutungen so darstellen, wie sie ihnen in der jeweiligen Situation opportun erscheinen, d.h. sie unterstellen dem/der ForscherIn eventuell eine bestimmte Deutung und geben eine zumindest ähnliche Deutung wieder oder relativieren eine davon abweichende Deutung (Social-Desirability). Insofern ist ein Verfahren sinnvoll, bei dem der/die ForscherIn, soweit dies möglich ist, im Hintergrund bleibt und mit eigenen Äußerungen zurückhaltend verfährt.

Ein zweiter wesentlicher Vorteil der Methode des narrativen Interviews besteht darin, dass sie eine gute Möglichkeit bietet, die theoretisch angeleiteten relevanten Dimensionen, die ein Deutungsmuster konstituieren, auf ihre Vollständigkeit hin zu überprüfen. Wie weiter unten beschrieben, wurden die Dimensionen des Deutungsmusters „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ theoretisch und nicht empirisch entwickelt. Mittels der Methode des narrativen Interviews kann überprüft werden, ob die gewählten Dimensionen diejenigen sind, die im Relevanzsystem der Betriebsrätinnen von Belang sind, d.h. ob alle relevanten Dimensionen bei der Typenkonstruktion theoretisch erfasst wurden.

Wenn den Befragten die Möglichkeit gegeben wird, ihre subjektiven Relevanzstrukturen möglichst umfassend zu entfalten, erlaubt dies auch die Rekonstruktion der dahinter stehenden Sinndeutungen. Deutlich werden soll die subjektive Sichtweise von Betriebsrätinnen. Dies bedeutet ganz automatisch, dass die Frauen eine subjektiv vorinterpretierte Realität wiedergeben. Ihre Deutungen der Realität sind bereits Konstruktionen und Typisierungen, vor deren Hintergrund die Frauen ihr Leben gestalten, auf deren Basis sie ihre Handlungsfähigkeit entwickeln und schließlich ihre Handlungsschritte ausführen. Regina Becker-Schmidt und Helga Bilden betonen bei der Frage nach der individuellen Handlungsfähigkeit die Notwendigkeit einer Rekonstruktion der individuellen Erfahrungen:

„Wenn die Frage nach Handlungsfähigkeit gestellt wird, ist der Rekurs auf individuelle Erfahrungen und auf subjektive Verarbeitungsformen von Realität unausweichlich.“ (Becker-Schmidt/Bilden 1995: 25).

Soll also nach der potentiellen Handlungsfähigkeit von Betriebsrätinnen gefragt werden, ist es erforderlich, ihre persönlichen Erfahrungen zu kennen. Zur Schilderung ihrer individuellen Erfahrungen als Betriebsrätin lag es nahe, die erzählgenerierende Frage des narrativen Interviewteils entsprechend darauf abzustellen. Die Betriebsrätinnen wurden zu Beginn des Interviews deshalb aufgefordert, ihre Erfahrungen, beginnend mit dem Zeitpunkt, als sie sich für eine Kandidatur für das Betriebsratsamt entschieden haben, bis heute zu schildern.

In den anschließenden Interviewteilen wurden Nachfragen zu unverständlichen Textstellen oder nicht ausführlich behandelten Themen gestellt. Für letzteres wurde ein Interviewleitfaden erstellt, indem alle interessierenden Themenfelder bzw. Dimensionen des Deutungsmusters „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ aufgenommen wurden. Es wurden jedoch nur noch diejenigen Dimensionen angesprochen, die im Erzählteil von den Frauen nicht oder nicht ausreichend thematisiert wurden. Der Leitfaden diente damit als Orientierungshilfe und wurde im Einzelfall sehr flexibel gehandhabt. Die Fragen umfassen diejenigen Themenbereiche, die für die dimensionale Ausprägung der Typologie relevant sind.⁷⁶ Konkrete Themen sind

- die Handlungsmotivation für die Kandidatur und die Arbeit als Betriebsrätin,
- die Zusammenarbeit im Betriebsratsgremium,
- die in der Betriebsratsarbeit behandelten Themen,
- die Beziehung zu den Beschäftigten,
- die Beziehung zum Management und
- die Beziehung zur Gewerkschaft.

Die gewählte Interviewmethode erwies sich im Verlauf der Interviews als geeignet für die Rekonstruktion der Deutungsmuster der Betriebsrätinnen. Die anfängliche Befürchtung, dass die narrativen Kompetenzen der Frauen sehr unterschiedlich sind und deshalb eine Rekonstruktion der Deutungen der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen durch die Frauen nicht möglich ist, bewahrheitete sich nicht. Mit Sicherheit liegt es auch an den Qualifikationen, die das Amt der Betriebsratsvorsitzenden erfordert, dass fast ausnahmslos alle interviewten Frauen über sehr hohe narrative Kompetenzen verfügen. Dies machte die Interviewführung in den meisten Fällen sehr leicht. Fast alle Frauen ließen sich auf die „Zugzwänge“ (Bohnsack 2003: 93) des Erzählens ein. Falls anfänglich Hemmungen vorhanden waren, legten die Frauen diese bereits nach einer kurzen Erzählphase ab. Auffällig war zudem, dass die in anderen Untersuchungen geschilderte Tendenz der Selbstdarstellung im Interview (z.B. Bosch

⁷⁶ Der Leitfaden befindet sich im Anhang der Arbeit.

1997) bei kaum einer der Frauen vorhanden war. Eher schien es, als ob viele der Betriebsrätinnen Wert darauf legten, sich selbst nicht in einem allzu guten Licht zu präsentieren. Häufig äußerten sie sich sogar sehr kritisch über sich selbst und ihre Arbeit.

Die geschilderten Erfahrungen der Frauen waren sehr unterschiedlich und teilweise sehr persönlich. Allgemein zeigte sich eine Tendenz, die auch Tietel (2006: 14) in seiner Befragung der Betriebsräte gemacht hat. In vielen Interviews entstand der Eindruck, dass die Frauen es sehr positiv fanden, einmal ihre eigene Situation als Betriebsrätin, ihre Erfahrungen und Sorgen schildern zu können. Dieser Umstand deutet darauf hin, dass Räume für einen Erfahrungsaustausch unter BetriebsrätInnen, der über den Austausch fachlicher Fragen hinausgeht, immer noch fehlen. Manche der Betriebsrätinnen äußerten in den Interviews auch direkt das Bedürfnis nach Erfahrungsaustausch und bedauerten das Fehlen der dafür nötigen Gelegenheiten. Sie wiesen darauf hin, dass es in dieser Frage noch Unterstützungsbedarf gibt. Sie suchen einen Ort, der ihnen den notwendigen emotionalen Rückhalt und die emotionale Unterstützung für ihre Arbeit bietet. Wo diese Unterstützung vorhanden ist, wurde dies von den Frauen explizit positiv hervorgehoben.

Die konkrete Arbeitssituation und die Arbeitsbedingungen sind zwar nicht Thema der Untersuchung. Dennoch zeigten sich, unabhängig von den jeweiligen Deutungen der Frauen, in den Interviews die teilweise hohen Belastungen, die das Amt des/der Betriebsrates/Betriebsrätin mit sich bringt.⁷⁷

Die Interviews wurden im Zeitraum von Dezember 2004 bis Juli 2006 durchgeführt. Sie dauerten in der Regel zwischen eineinhalb und zwei Stunden und wurden auf Band aufgenommen. Anschließend wurde ein Teil der Interviews vollständig transkribiert. Die anderen wurden zum Teil transkribiert, zum Teil paraphrasiert. Ziel der darauf folgenden Datenauswertung und –interpretation war zum einen die Erstellung einer Typologie der Deutungsmuster. Zum anderen wurden auch typenübergreifende Gemeinsamkeiten in den Sinndeutungen herausgearbeitet.

⁷⁷ Auch Tietel weist auf die hohen Belastungen hin, unter denen die von ihm befragten BetriebsrätInnen leiden und die nicht selten zum Bedürfnis führen, ihr Amt niederzulegen (Tietel 2006: 15). Giesert und Tempel stellten bereits im Jahr 2000 die hohen psychischen Belastungen, Beschwerden und Erkrankungen bei den von ihnen befragten Betriebsräten fest (Giesert/Tempel 2000). Auch in den Interviews dieser Studie gibt es Frauen, die unter den Belastungen stark leiden. Sie betonten, dass sie die Anstrengungen nicht mehr auf sich nehmen wollen oder sogar, dass sie sich nicht wieder zur Wahl stellen würden.

4.4 Die Entstehung einer Typologie – die Auswertung der Daten

Das Ziel der Interviewauswertung bestand u.a. darin, eine Typologie der Deutungsmuster über die innerbetrieblichen Interessenbeziehungen zu entwickeln. Dabei ging es darum, durch die Kombination der typengenerierenden Merkmale, die Untersuchungsfälle so zu gruppieren, dass der jeweilige Typ sich intern durch eine möglichst große Homogenität und im Vergleich zu den anderen Typen durch eine möglichst große Heterogenität auszeichnet. Dabei war die Zuordnung der Fälle zu Typen nur ein formaler Schritt auf dem Weg zur Beschreibung der inneren Struktur des jeweiligen Typus. Der Typ entstand durch eine Abstraktion vom Einzelfall und einer Herauskristallisierung der den Typ generierenden Merkmale. Jeder Einzelfall des Untersuchungssamples charakterisiert sich durch eine ganz spezifische eigene Ausprägung des jeweiligen Typus und besitzt eine eigene Struktur, die eine spezifische Wirklichkeit innerhalb der unterschiedlichen Deutungsangebote bzw. Sinndeutungen der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen darstellt. Insofern handelt es sich bei den Typen ähnlich wie bei Max Webers Idealtypen (Weber 1995) um eine einseitige Hervorhebung der relevanten typenkonstituierenden Merkmale. Allerdings werden die Typen nicht wie Webers Idealtypen durch eine einseitige Steigerung oder Überzeichnung der relevanten Merkmalskombinationen gebildet.⁷⁸ Deshalb lassen sie sich besser als Prototypen (Kelle/Kluge 1999: 94f.) bezeichnen. Der Prototyp repräsentiert am besten den Typus, ist aber selbst aus den Merkmalen konstruiert. Er ist somit der ideale, aber fiktive Vertreter des Typus.⁷⁹ Aus diesem Grund ist es auch unmöglich, das Besondere des jeweiligen Einzelfalles im Prototyp wieder zu geben. Jeder Einzelfall unterscheidet sich mehr oder weniger von seinem Typus. Die Unterschiede können u.a. darin bestehen, dass die Einzelfälle nicht alle typenkonstituierenden Merkmale aufweisen oder dass bestimmte Merkmale deutlicher als im Prototyp ausgebildet sind. Die Funktion des Prototyps besteht genau darin, die interne Logik des Typus in derart abstrakter Form widerzuspiegeln, dass alle diejenigen Fälle erfasst werden können, die trotz ihrer Unterschiedlichkeit dieser gemeinsamen Logik folgen (Wohlrab-Sahr 1994: 274).

⁷⁸ Max Webers Idealtypen werden durch eine einseitige Steigerung bestimmter Gesichtspunkte und durch das Zusammenführen von Einzelercheinungen, die mal mehr und mal weniger vorhanden sind, gebildet, bis sich daraus einheitliche Gedankengebilde ergeben (Weber 1995: 71). Bei den hier entwickelten Typen wurden ebenfalls Einzelercheinungen zu einem in sich logisch aufgebauten Gedankengebilde zusammengefügt. Ebenso wie die Idealtypen existieren diese in der Realität nicht. Im Unterschied zu den Idealtypen wurden die Einzelercheinungen jedoch nicht überhöht. Die gebildeten Typen unterscheiden sich insofern von den real vorgefundenen Untersuchungsfällen, als diese nicht notwendigerweise alle Merkmalskombinationen des konstruierten Typs aufweisen.

⁷⁹ Kelle und Kluge (1999: 94f.) weisen auf zwei Möglichkeiten der Konstruktion von Prototypen hin. In einem Fall wird ein real existierender Fall, unter Außerachtlassung sämtlicher individueller Besonderheiten, ausgewählt, der den Typ am besten repräsentiert. Im zweiten Fall, und zwar dann, wenn die Auswahl eines realen Falles aufgrund der Heterogenität des Typus nicht mehr möglich ist, kann aus mehreren prototypischen Fällen ein idealer Vertreter des Typs konstruiert werden.

Der Prozess der Typenbildung ist ein Abstraktionsvorgang, bei dem die allgemeinen, d.h. kollektiven Strukturen der individuellen Sinndeutungen der Betriebsrätinnen rekonstruiert werden müssen. Dabei handelt es sich um die Rekonstruktion einer Rekonstruktion, da die Realität von den Frauen bereits vorinterpretiert wurde. Dargestellt wird die Realität aus der Sichtweise der Betriebsrätinnen, die ihrerseits aber wiederum, ganz unabhängig von der Frage, ob die jeweilige Sichtweise objektiv richtig ist oder nicht, das Handeln der Frauen anleitet. Bei ihrer Weltinterpretation greifen die Frauen jedoch auf bereits existierende Deutungsangebote zurück. Das heißt, sie sind in der Wahl ihrer Sinndeutungen nicht vollkommen frei. Deutungsangebote, mit denen die Frauen im Laufe ihres Lebens konfrontiert wurden und die sie in ihrem individuellen Wissensbestand abgelagert haben, bestehen aus Typisierungen. Dabei können die Frauen die Deutungsangebote variieren oder verfeinern; vollständig neue Deutungen werden sie jedoch nicht entwickeln. In jedem Feld existieren mehrere typische handlungsrelevante Interpretationen der vorgefundenen Realität (siehe Trinczek 2004: 184). Deutungsmuster sind kollektive Sinnkonstruktionen oder Wissensformen, die unabhängig von der individuellen Trägerin existieren und als solche auch von ihrer individuellen Repräsentation zu unterscheiden sind. Gerade weil Deutungsmuster kollektiv sind, lässt sich eine begrenzte Anzahl von Deutungsmustertypen bilden.

Im Zentrum der Typenbildung stand die Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen. Die einzelnen Typen emergierten dabei aus einer jeweils spezifischen Kombination der Ausprägung der typenkonstituierenden Dimensionen. Während sich die jeweiligen Merkmalskombinationen der einzelnen Typen aus dem empirischen Material selbst entwickelten, wurden die Vergleichsdimensionen a priori, d.h. theoriegeleitet festgelegt. Grundlage für die Auswahl der Vergleichsdimensionen waren theoretische Annahmen über den Gegenstandsbe- reich der industriellen Beziehungen. Die für die Konstruktion des Deutungsmusters „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ gewählten typenkonstituierenden Dimensionen sind die

- Sichtweise über die innerbetriebliche Interessenkonstellation,
- die Handlungsmotivation der Betriebsrätinnen,
- ihr Verhältnis zum Betriebsratsgremium,
- zu den Beschäftigten,
- zum Management sowie
- zur Gewerkschaft.

Die Auswahl der Dimensionen erfolgte dabei unter Rückgriff auf Theorien zu den innerbetrieblichen industriellen Beziehungen und auf Forschungsliteratur zum Thema. Fürstenberg sah den Betriebsrat, als er ihn als eine „Grenzsituation“ beschrieb (Fürstenberg 1958: 426), in einem dreifachen Spannungsverhältnis, welches den Spielraum für seine Verhandlungsposition maßgeblich bestimmt. In seiner Tätigkeit ist er angehalten bzw. mehr oder weniger sogar

verpflichtet, die Interessen und Anforderungen von drei Gruppen zu berücksichtigen. Hierzu zählte er neben den Beschäftigten und der Betriebsführung auch die Gewerkschaft. Bereits § 2 des Betriebsverfassungsgesetzes legt fest, dass Betriebsrat und ArbeitgeberIn vertrauensvoll zum Wohle der Beschäftigten und des Betriebes zusammenarbeiten müssen. Der Betriebsrat muss also zwischen den eventuell divergierenden Interessen der ArbeitnehmerInnen und des Managements vermitteln und im Konfliktfall Position beziehen. Daran wird deutlich, dass beide Personengruppen zu den die Rolle des Betriebsrates konstituierenden Bezugsgruppen gehören.

Zur Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft ist der Betriebsrat zwar nicht verpflichtet. Dennoch existieren zwischen beiden AkteurInnen aufgrund der historischen Entwicklung des deutschen Systems der industriellen Beziehungen wechselseitige Verschränkungen und auch Abhängigkeiten, die Auswirkungen auf die Sinndeutungen der Betriebsrätinnen haben. Tietel sieht in der Tatsache, dass der Betriebsrat die Anforderungen dieser drei AkteurInnengruppen im sozialen Feld des Betriebes ausbalancieren muss, die institutionelle Grundsituation für die betriebliche Interessenvertretung. Er bezeichnet dies als das triadische Schema der betrieblichen Arbeitsbeziehungen. Der zentrale Konflikt besteht für den Betriebsrat darin, dass er den Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit in seiner Person ausbalancieren muss, da er per Gesetz verpflichtet ist, sowohl das Wohl des Betriebes zu berücksichtigen als auch die Interessen der abhängig Beschäftigten zu vertreten. Beides, das Betriebswohl und die Interessen der Beschäftigten können, zumindest in mittelfristiger Perspektive, miteinander in Konflikt oder auch in Konflikt mit gewerkschaftlichen Interessen geraten (Tietel 2006: 22f.).

In der Untersuchung sollen die Deutungsmuster eines Betriebsratsmitglieds untersucht werden und nicht das Betriebsratsgremium als Gruppe. Damit wird das Verhältnis des interviewten Betriebsratsmitglieds zu den übrigen Mitgliedern des Betriebsratsgremiums relevant für die subjektive Deutung der betrieblichen Austauschbeziehungen. Die Sichtweise über das Gremium und die Form der Zusammenarbeit im Betriebsrat, d.h. der Einbezug der Betriebsratsmitglieder in die Betriebsratsarbeit, gibt zudem Aufschluss über die Deutung des betrieblichen Hierarchiegefüges durch die Interviewpartnerinnen. Dadurch wird deutlich, an welcher Stelle innerhalb der betrieblichen Hierarchie sich die Betriebsrätinnen verorten. Außerdem werden Hinweise auf die Sichtweise des Verhältnisses zwischen Beschäftigten, Betriebsrat und Management gegeben.

Die innerbetrieblichen industriellen Beziehungen werden mit durch die Interessen der AkteurInnen beeinflusst. Interessen konstituieren bei den Betriebsrätinnen die Handlungsmotivation für ihre Kandidatur ebenso wie für ihr Alltagshandeln in ihrer Funktion als Betriebsrätin. Mithin ist die Handlungsmotivation auch durch die individuelle Einschätzung der Interessenbeziehungen im Betrieb beeinflusst. Umgekehrt kann die Handlungsmotivation ein Bild darüber vermitteln, wie die Interessenbeziehung durch die Frauen gedeutet wird. Daneben haben die Frauen auch Interessen, die, ganz unabhängig von der Deutung der innerbetrieblichen indus-

triellen Beziehungen, ihre Motive und ihr Handeln beeinflussen. Diese ergeben sich aus den biografischen Erfahrungen der Frauen sowie aus ihrer gesamten aktuellen Lebenssituation, die nicht allein durch die Erwerbstätigkeit strukturiert wird.

Bei der Zuordnung der Einzelfälle zu den Typen sind die Ausprägungen der typenkonstituierenden Merkmale, die das Gesamtbild des Typus bestimmen, relevant. Aufgrund seiner Merkmalsausprägungen wird der Einzelfall einem bestimmten Typ und keinem anderen zugewiesen. Die Typen sind abstrakte Abbilder der realen Deutungen der Betriebsrätinnen. Als solche sind sie eine Momentaufnahme, die die Deutung der Frauen zum Zeitpunkt des Interviews widerspiegelt. Deutungsmuster sind jedoch nicht statisch. Sie können sich im Zeitverlauf infolge von gesellschaftlichen Veränderungen langsamer oder schneller wandeln. Damit wird allerdings keine Entsprechung von gesellschaftlicher Lage und Deutungsmuster, also eine Gleichzeitigkeit von gesellschaftlichem Wandel und Veränderung des jeweiligen Deutungsmusters, behauptet. Die Flexibilität der Deutungsmuster und ihre schnelleren oder langsameren Anpassungen an Veränderungen können mit der konstruierten Typologie nicht gefasst werden. Eine Typologie muss notwendigerweise statisch sein und kann die Dynamik von Entwicklungen nicht aufnehmen. Dies gilt für kollektive Deutungsmuster selbst, deren historische Entwicklung hier nicht nachgezeichnet wird. Und dies gilt auch für die subjektive Übernahme kollektiver Deutungsangebote und ihrer individuellen Ausdifferenzierung, Verfeinerung oder Veränderung.

In der nachfolgenden empirischen Beschreibung der Untersuchung wird die entwickelte Deutungsmustertypologie „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ vorgestellt. Dabei wird die innere Struktur der einzelnen Typen und die Ausprägung der einzelnen typenkonstituierenden Dimensionen beschrieben. Neben den typenspezifischen Deutungen gibt es unter den Interviewpartnerinnen jedoch auch Deutungen, die, unabhängig von der Typenzugehörigkeit des Einzelfalls, Gemeinsamkeiten oder Ähnlichkeiten aufweisen. Diese Gemeinsamkeiten werden mit dem Begriff typenübergreifende Deutungen bezeichnet. Ihre Darstellung erfolgt im Anschluss an die Beschreibung der Typologie.

5. Die innerbetrieblichen Interessenbeziehungen aus Sicht der Betriebsrätinnen – eine Typologie des Deutungsmusters

Im folgenden Kapitel werden die bei den Betriebsrätinnen vorgefundenen Ausprägungen des Deutungsmusters „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ beschrieben. Sie werden in der entwickelten Typologie dargestellt. Die typengenerierenden Dimensionen wurden in den methodischen Erläuterungen dargestellt und begründet. Die strukturbildende Hauptdimension der Typen ist die Sichtweise des Verhältnisses zwischen der ArbeitgeberInnenseite, die durch das Management oder die Geschäftsleitung repräsentiert wird, und den Beschäftigten. Damit bezieht sich diese Dimension auf die grundsätzliche Sichtweise der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen. Daneben umfasst die Typologie noch fünf weitere typengenerierende Dimensionen, die ebenfalls typenspezifisch unterschiedlich ausgeprägt sind. Die Dimensionen sind die Handlungsmotivation der Betriebsrätinnen für ihre Kandidatur und ihr Interessenvertretungshandeln, ihr Verhältnis zum Betriebsratsgremium, zu den Beschäftigten, zum Management und zur Gewerkschaft.

Die vorgestellten Typen wurden in Anlehnung an Max Webers Idealtypen konstruiert. Danach wurden bei der Konstruktion der Typen die jeweiligen charakteristischen Merkmale in den Deutungen der Interessenbeziehungen und der Akteursbeziehungen von ihren Realtypen abstrahiert und zu einem neuen Typus zusammengefasst. Keiner der vier Typen lässt sich also in der vorgestellten Reinform, d.h. von individuellen Feinheiten der konkreten Deutungsmuster bereinigten Form, in der Realität wieder finden.

In der Untersuchung wurden vier Typen entwickelt, die als ‚Partnerin‘, als ‚Idealistin‘, als ‚Oppositionelle‘ und als ‚Klassenkämpferin‘ bezeichnet werden. Die Idee für die Typenbezeichnungen ergab sich aus der jeweiligen Sichtweise des Verhältnisses von Kapital und Arbeit. Relevant war dabei die Frage nach der Deutung der Interessenkonstellationen und den Möglichkeiten der Beilegung eines eventuellen Interessengegensatzes. Die beiden Pole im Untersuchungssample bilden die ‚Partnerin‘ und die ‚Klassenkämpferin‘, deren Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen sich am stärksten unterscheidet. Am häufigsten vertreten ist im Untersuchungssample die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin. Die Deutung der ‚Klassenkämpferin‘ gibt es dagegen sehr selten.⁸⁰

Die folgende Darstellung der Typen richtet sich in ihrer Reihenfolge nach den Ausprägungen der Hauptdimension, also der Sichtweise der innerbetrieblichen Austausch- oder Interessenbeziehungen. Damit beginnt die Beschreibung mit dem Typus der ‚Partnerin‘. Danach folgen

⁸⁰ Dies erlaubt jedoch keine Aussagen über die empirische Verteilung der Typen in der Realität.

die ‚Idealistin‘ und die ‚Oppositionelle‘. Am Schluss erfolgt die Charakterisierung der ‚Klassenkämpferin‘⁸¹, da diese den Gegenpol zur ‚Partnerin‘ bildet.⁸²

Die Typen unterscheiden sich in allen Untersuchungsdimensionen. Die größten Unterschiede zeigen sich in der zentralen Dimension der Sichtweise des Verhältnisses von Kapital und Arbeit. Die Unterschiede in den anderen Dimensionen zeigen sich manchmal erst in den Feinheiten der Beziehungen der Betriebsrätinnen zu den Akteursgruppen und ihren jeweiligen Handlungsmotivationen. Sie sind dennoch vorhanden und werden in der Beschreibung herausgearbeitet.

Die folgende Beschreibung der Typologie erfolgt entlang der oben genannten Dimensionen. Dabei wird zuerst die grundsätzliche Deutung des Kapital-Arbeit-Verhältnisses des jeweiligen Typus dargestellt. Anschließend folgt die Darstellung in der Reihenfolge Handlungsmotivation, Einstellung zum Betriebsratsgremium, Einstellung zu den Beschäftigten, Einstellung zur Geschäftsleitung und zum Schluss die Einstellung zur Gewerkschaft. Auf der folgenden Seite folgt zunächst eine schematische Überblicksdarstellung der Typen und der jeweiligen charakteristischen dimensional Merkmalsausprägungen.

⁸¹ Das Deutungsmuster der ‚Klassenkämpferin‘ dürfte sich kaum unter Betriebsrätinnen finden. Auch Kotthoff (1981) fand den ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrat in seinem Sample äußerst selten. Eventuell finden sich auch Fälle des ‚klassenkämpferischen‘ Typus, die andere Merkmalsausprägung in manchen Dimensionen aufweisen. Insbesondere das Verhältnis zu den Beschäftigten wird in der Forschungsliteratur als enger beschrieben, so beispielsweise bei Kotthoff (1981) oder bei Osterlohs „antagonistischem“ Betriebsrat (Osterloh 1993).

⁸² In meiner Untersuchung fand sich kein Typ, der sich in den Interessenbeziehungen zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten eindeutig auf Seiten des Arbeitgebers positioniert, wie dies bei Kotthoffs Typ des ‚Betriebsrats als Organ der Geschäftsleitung‘ der Fall ist (siehe Kotthoff 1981).

Das Deutungsmuster „innerbetriebliche Interessenbeziehungen“ – eine Typologie

	Sichtweise der Interessenbeziehungen	Handlungsmotivation	Einstellung zum Betriebsratsgremium	Einstellung zu den Beschäftigten	Einstellung zur Geschäftsleitung	Einstellung zur Gewerkschaft
Die Partnerin	Keine Überlegenheit des Arbeitgebers. Es verhandeln gleichberechtigte PartnerInnen.	Einsatz zum Wohle aller im Betrieb, Wunsch nach eigener Professionalisierung	Hierarchisch: Sieht sich als Vorgesetzte, die Aufgaben verteilt.	Repräsentativ: Wenig Kontakte und Kritik bei zu weitgehenden Forderungen	Konsensorientiert: Gerichtliche Konfliktlösungen stören das Verhältnis jedoch nicht.	Kritisch: Gewerkschaft als Lobbyorganisation der Beschäftigten, geringe Identifikation
Die Idealistin	Arbeitgeber und Beschäftigte sind Teil einer Betriebsfamilie. Evtl. Interessengegensätze können gelöst werden.	Einsatz für die Gerechtigkeit, v. a. für die Beschäftigten, Bedürfnis nach Kommunikation	Gleichberechtigt: Jede/r soll sich gemäß seinen/ihren Fähigkeiten einbringen.	Fürsorglich: Enge, emotionale Beziehung und viel Kontakt	Harmonieorientiert: Eine Verletzung des Gerechtigkeitsgefühls kann jedoch zu stark konfliktorientiertem Vorgehen führen.	Emotional: Gewerkschaft als Schutzorganisation der ArbeitnehmerInnen, große Verbundenheit
Die Oppositionelle	Der Arbeitgeber ist der Gegner. Durch Normierungen ist jedoch ein partieller Interessenausgleich möglich.	Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten	Demokratisch: Aufgabenverteilung und gemeinsames Handeln aus Notwendigkeit	Beteiligungsorientiert: Enger Kontakt und starke Einbeziehung in die Interessenvertretungsarbeit	Kompromissorientiert: Trotz Suche nach Verhandlungslösungen große Konfliktbereitschaft	Solidarisch: Gewerkschaft als Kollektivorganisation der abhängig Beschäftigten, hohe Identifikation
Die Klassenkämpferin	Zwischen Kapital und Arbeit gibt es einen Interessengegensatz, der innerhalb des Systems nicht aufgehoben werden kann.	Politische Überzeugung und Spaß an der Interessenvertretungsarbeit	Pragmatisch-strategisch: Je nach politischer Einstellung werden Bündnisse geschmiedet.	Basisdemokratisch: mäßiger Kontakt und fallweise Einbeziehung zur Demonstration von Gegenmacht	Konfliktorientiert: Je nach konkretem Machtverhältnis konflikt- od. konsensorientiertes Vorgehen	Ambivalent: Gewerkschaft als reformistische aber notwendige Organisation der Beschäftigten, kritische Verbundenheit

5.1 Die Partnerin – „... man muss als Betriebsrat dafür da sein, dass man auch das Unternehmen berücksichtigt.“

In der Sichtweise der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätin existiert kein Interessengegensatz zwischen dem/der UnternehmerIn und den Beschäftigten. Sie sieht die, in die betrieblichen Auseinandersetzungen involvierten AkteurInnen als gleichberechtigte VerhandlungspartnerInnen. In den Verhandlungen zwischen dem Management und dem Betriebsrat kann es bei fairen, geschäftsüblichen Umgangsweisen langfristig zu einem Interessenausgleich kommen. Zwar können nicht beide VerhandlungspartnerInnen immer alle ihre Ziele durchsetzen. Jedoch ist auch dies im Geschäftsleben üblich. Bei einer Verhandlung holt die eine Partei mehr für sich heraus, in der nächsten Verhandlungsrunde kann dafür die andere Partei mehr Erfolg für sich verbuchen. Generell kann diejenige Partei ein besseres Ergebnis für sich aushandeln, die die besseren Argumente hat. Dies gilt für die ArbeitgeberInnen ebenso wie für den Betriebsrat. Wichtig ist deshalb, dass der Betriebsrat mit realistischen Forderungen und gut durchdachten Argumenten in die Verhandlungen geht. Insofern ist eine hohe fachliche Qualifikation die entscheidende Grundvoraussetzung für den Verhandlungserfolg. Unter einer hohen fachlichen Qualifikation versteht die ‚Partnerin‘ dabei in erster Linie eine umfassende Kenntnis der Rechtslage und die Fähigkeit, mit den Gesetzen richtig umzugehen. Das Wissen über politische und wirtschaftliche Zusammenhänge hält die ‚Partnerin‘ dagegen für nachrangig. Auch eine Unterstützung durch die Basis, also die Beschäftigten, erachtet die ‚Partnerin‘ ebenfalls nicht als Voraussetzung für die Verbesserung ihrer Verhandlungsstärke. Stattdessen betont sie, dass neben der fachlichen Qualifikation auch das professionelle Auftreten in den Gesprächen und Verhandlungen mit dem/der VerhandlungspartnerIn wichtig ist. Nur wenn sie von der Geschäftsleitung als kompetente und vor allem professionelle Betriebsrätin wahrgenommen wird, wird diese sie auch vollständig akzeptieren.

Professionelles Auftreten bedeutet für die Betriebsrätinnen, die dem Typ der ‚Partnerin‘ zugeordnet werden, vor allem, dass sie mit den gleichen Mitteln arbeiten wie die ArbeitgeberInnenseite. Dies bezieht sich in erster Linie auf das äußere Erscheinungsbild und geeignete Methoden der Darstellung der Argumente. Dazu gehören eine entsprechende Kleidung und professionell aufgebaute Vorträge, die durch moderne Techniken unterstützt werden. Dabei wird die Geschäftsleitung durchaus als Vorbild in dieser Frage gesehen, an der sich die Betriebsrätinnen in der Frage der Professionalität messen und von der sie auch lernen können.

„Und die anderen Sachen muss man sich aneignen durch die Praxis. Dann wird man sicherer, dann wird es auch einfacher. Und was ich noch gemacht habe, ist, bei der Verhandlungstaktik, Verhandlungsstrategie habe ich sehr viel von den Leitenden gelernt. Ich habe denen das abgekupfert. Ich schlage sie mit ihren eigenen Waffen inzwischen.“ (Nr. 13)

Die ‚Partnerin‘ sieht sich als Managerin, die Führungsaufgaben zu übernehmen hat und möchte auch als solche von den Anderen gesehen werden. Da sie mit den Anderen ebenso das Management meint, würde sie auch eine andere Führungsaufgabe im Betrieb übernehmen, wenn ihr diese angetragen würde. Sie würde für eine andere interessante Tätigkeit auch „die Seiten wechseln“⁸³

Die ‚Partnerin‘ sieht sich gehalten, die Interessen der Beschäftigten möglichst professionell zu vertreten. Betriebsratsarbeit ist für sie ganz konkrete Lobbyarbeit. Diese sieht sie als Profession und dafür muss sie sich möglichst umfassend qualifizieren. Generell könnte sie mit dem gleichen Engagement auch die andere Seite in dieser Sozialpartnerschaft vertreten. Ihrem Selbstbild als Interessenvertreterin und ihrer Auffassung von Professionalität entspricht es, sich emotionaler Äußerungen zu enthalten. Die geringe Empathie gegenüber den Beschäftigten ist typisch für die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin. Emotionale Beteiligung würde Energien binden, ihre Arbeit verschlechtern und wäre somit äußerst unprofessionell.

Widersprüchlich im Deutungsmuster der ‚Partnerin‘ erscheint deshalb zunächst die Tatsache, dass sie sich selbst nicht als bedingungslose Interessenvertreterin der abhängig Beschäftigten versteht, insofern sie so manche Forderung von Beschäftigten als utopisch oder unreal zurückweist. Sie sieht es als ihre Aufgabe an, die Forderungen der Beschäftigten zu filtern und den/die ArbeitgeberIn vor unberechtigten Anliegen zu schützen.⁸⁴ Schließlich muss sie auch für das Unternehmen da sein.

„Und ich denke, man muss als Betriebsrat dafür da sein, dass man auch das Unternehmen berücksichtigt. Ich kann nicht mit dem Kopf durch die Wand und ich kann nicht, immer auf das Betriebsverfassungsgesetz beharren und klopfen, wenn daneben die Firma pleite macht.“ (Nr. 8)

Die Frauen haben sogar Verständnis für Entlassungen, wenn das Unternehmen aus wirtschaftlichen Gründen Arbeitsplätze abbauen muss und wenn es aus Sicht des/der ArbeitgeberIn zu einer ‚Frage des Überlebens‘ wird.

„Also wir hätten, ich mein, bei hundert Leuten, wenn man zwanzig entlässt, das ist ein großer, das ist eine große Portion. Und die ist natürlich, die sah man natürlich auch im Finanzposten, die man selbst als Betriebsrat, auch wenn man da

⁸³ Wobei eine der befragten Frauen diese Ambitionen auf eine Führungsposition in den unteren Leitungsebenen einschränken würde, da sie in den Spitzenpositionen zu viele ihrer Prinzipien aufgeben müsste. Dies zeigt, dass auch die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin nicht uneingeschränkt die Seiten wechseln könnte, da sie moralische Bedenken hätte. Dies wird in unterschiedlichen Äußerungen der Frauen deutlich, z.B. wenn sie ihre Schwierigkeiten äußern, Kündigungen zuzustimmen, selbst dann, wenn dies zum Wohle des Unternehmens ist.

⁸⁴ Dies Einstellung zeigt sich auch darin, dass sich die Betriebsrätinnen über Betriebsratsgremien anderer Betriebe echauffieren, die, wie es eine der Frauen betont, „gegen alles sind, was von der Geschäftsleitung kommt“.

auf der anderen Seite stehen muss, irgendwo sehen kann. Und, und wir haben immer gesagt, na ja, auf der anderen Seite, wenn wir sie alle gehalten und dann vielleicht in zwei Jahren alle keinen Job mehr haben, das kann es auch nicht sein.“ (Nr. 8)

Sehr plastisch deutlich wird die Einstellung der Betriebsrätinnen im folgenden Interviewausschnitt, in welchem die Betriebsrätin das Bild eines Richters heranzieht, um die Lage zu verdeutlichen, in der sie sich als Interessenvertreterin sieht.

„Also Ihnen erzählt ja ein Mitarbeiter erst mal was aus seiner Sicht natürlich. Und wenn ich dann mit dem Vorgesetzten von dem Mitarbeiter spreche, dann sieht es erst mal ganz anders auch. Und das ist auch eine Schwierigkeit, dann zu sagen, wie bei einem Richter auch, ja. Dem Richter erzählt die eine Partei so, die andere Partei so. Und da muss der Richter auch sagen: Da ist was Wahres dran wahrscheinlich und da ist was Wahres dran. Was ist denn jetzt richtig? Das ist oft schwer. Wirklich zu sagen, was ist jetzt die Wahrheit. Ich kenne sie ja nicht. Ich kann sie mir ja nur so rausfiltern, indem ich das anhöre und das anhöre. Und ich denke, das ist was, das ich gelernt habe, wo ich sage, ich muss da sehr gut zuhören und vor allem beide Seiten anhören und dann versuchen mir da ein Bild draus zu machen.“ (Nr. 21)

Wenn allerdings in Betracht gezogen wird, dass die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin die Auffassung vertritt, dass nur ein gut funktionierendes Unternehmen Arbeitsplätze erhalten kann⁸⁵, wird die Logik in der Argumentation der interviewten Frauen deutlich. Insofern löst sich auch der oben geschilderte Widerspruch auf. Auffällig bei den Frauen des Typs der ‚Partnerin‘ ist allerdings die Vehemenz, mit der betont wird, dass auch der/die ArbeitgeberIn vor den Beschäftigten geschützt werden muss.

Die ‚Partnerin‘ ist mit ihrer Arbeit als Betriebsrätin sehr zufrieden und genießt die Herausforderungen in dieser Tätigkeit. Sie schätzt sie manchmal sogar mehr als die Arbeit im erlernten Beruf. Dies liegt nicht zuletzt daran, dass die Frauen diese Arbeit als einen hierarchischen Aufstieg erleben und sich in dieser Position als Führungskraft sehen.

Die Ausprägungen der Dimensionen, die den Typ der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätin charakterisieren, kennzeichnen sich durch folgende Merkmale:

- Die Handlungsmotivation besteht im Einsatz zum Wohle der Beschäftigten und des Unternehmens. Dabei hat sie auch ein Interesse an der eigenen Professionalisierung.
- Das Verhältnis zum Betriebsratsgremium ist hierarchisch, da sie sich als Vorgesetzte sieht. Dabei werden die BetriebsratskollegInnen wenig in die Betriebsratsarbeit mit einbezogen.

⁸⁵ Von der Schaffung neuer Arbeitsplätze sprach keine der Frauen. Dies weist auf die resignative Sichtweise hin, mit der die Frauen an ihre Arbeit als Betriebsrätin herangehen.

- Der Kontakt zu den Beschäftigten ist gering. Bei überzogenen Forderungen werden sie kritisiert.
- Die Einstellung zur Geschäftsleitung ist von einer starken Konsensorientierung geprägt, was aber eine gerichtliche Lösung von Konflikten nicht ausschließt.
- Die Einstellungen zur Gewerkschaft ist kritisch und die Identifikation mit der Gewerkschaft ist gering.

5.1.1 Die Handlungsmotivation der Partnerin

Die Handlungsmotivation der „partnerschaftlichen“ Betriebsrätin für die Kandidatur zur Interessenvertreterin und für ihre Arbeit lässt sich nicht auf ein Motiv zurückführen. Bei jeder der interviewten Frauen waren verschiedene Ursachen dafür ausschlaggebend, dass sie sich als Betriebsratskandidatin aufstellen ließ. Auch führt die ‚Partnerin‘ verschiedene Ziele an, die sie zu ihrer Arbeit als Betriebsrätin motiviert. Auffällig ist zunächst, dass die ‚Partnerin‘ nicht aufgrund eines konkreten betrieblichen Problems oder einer konkreten Maßnahme des Managements, die Verschlechterungen für die Beschäftigten zur Folge hatten, zur Kandidatur als Betriebsrätin veranlasst wurde. Derartige Probleme gab es zum Zeitpunkt ihrer Kandidatur nicht. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die ‚Partnerin‘ keine moralischen Motive für ihre Kandidatur hatte. Diese sind jedoch nicht in der Vertretung der Beschäftigten zu suchen. Die ‚Partnerin‘ möchte Betriebsrätin sein, weil sie sich zum Wohle aller Mitglieder des Betriebes einsetzen will. Hierzu zählt sie ausdrücklich auch den/die ArbeitgeberIn bzw. die Geschäftsleitung.

Allerdings war dieses Interesse nicht so sehr der konkrete Anlass für die Kandidatur. Die konkrete Motivation war für die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin die Aussicht, durch die Betriebsratsstätigkeit eine neue, interessante Aufgabe übernehmen zu können. Dabei sah sie für sich die Möglichkeit einer eigenen Weiterqualifizierung oder sogar eines kleinen Karriere-sprungs innerhalb der betrieblichen Hierarchie. Die Frauen sehen das Amt des Betriebsrats mit einem höheren betrieblichen Status ausgestattet als den, den sie zuvor inne hatten. Zudem war es auch der Wunsch nach eigener Professionalisierung, die bei den Frauen die Bereitschaft zur Kandidatur förderte.

„Das ist ja privat das Selbe. Wenn ich für Freunde irgendwas organisiere, was ich auch mache, oder privat organisiere, kann man auch nicht erwarten, dass die ständig „mmh toll, das ist aber super“. Entweder man macht es oder man macht, was weiß ich, oder man macht es gar nicht. Ich mache es im Prinzip ja für mich, weil ich Erfolg haben möchte und nicht, und weil ich gute Betriebsratsarbeiten machen möchte. Ich denke, dann geht es, weil dann brauche ich nicht, klar muss man mal ‚das hast du jetzt toll gemacht‘ oder wenn bei der Wahl dann viele Stimmen kommen, dann freut man sich.“ (Nr. 13)

Die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin ist auch gerne bereit, den Vorsitz des Betriebsratsgremiums zu übernehmen. Dies ist für sie insofern selbstverständlich als sie bei den Betriebsratswahlen in der Regel ein sehr gutes Wahlergebnis erreichen kann. Zwar hatten die Frauen anfangs Bedenken, dass sie der Aufgabe nicht gewachsen sind. Diese zerschlugen sich jedoch schnell, nachdem sie von ihren KollegInnen aufgefordert wurden, sich als Vorsitzende zur Verfügung zu stellen. Die Funktion der Betriebsratsvorsitzenden fügt sich sehr gut in die Vorstellung der Rolle, die sie im Betriebsratsgremium übernehmen wollen. Sie sehen sich in einer leitenden Funktion und wollen diese Aufgabe auch wahrnehmen.

„Und dann war es einmal so von der Stimme her, auch, und das ist, denke ich, eine gute Basis, dass da gleich klar war: Ich mach den Vorsitz. Das war irgendwie keine Diskussion.“ (Nr. 4)

Ein weiteres wichtiges Motiv für die Arbeit als Interessenvertreterin liegt für die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin in den sozialen Kontakten vor allem mit dem Management. Dies resultiert aus dem starken Kommunikationsbedürfnis, das die ‚Partnerin‘ schon immer hatte und das sie in ihrer bisherigen Tätigkeit nicht ausreichend befriedigen konnte. Dies führen die Frauen auch als eine wichtige Motivation für ihre tägliche Arbeit an. Sie suchten eine neue Aufgabe und den Kontakt mit vielen Beschäftigtengruppen im Unternehmen.

„Ich habe verschiedene Jobs hier bei der Firma Schelling⁸⁶ gemacht und ich hatte immer mit Zahlen zu tun. Und ich habe irgendwann mal gesagt, ich glaube, dass ich auch noch andere Fähigkeiten habe. Ich würde eigentlich gerne mit Menschen zu tun haben.“ (Nr. 21)

Für die ‚Partnerin‘ waren politische Motive kein Ausgangspunkt ihrer Kandidatur. Auch führen die Frauen keine familiären Hintergründe oder biografische Erfahrungen an, die den Wunsch nach der Kandidatur begünstigt hätten. Damit einher geht auch die Tatsache, dass die interviewten Frauen vor ihrer Kandidatur wenig oder gar keine Berührungspunkte mit dem Betriebsrat hatten. Infolgedessen war auch kaum Wissen vorhanden, welche Aufgaben dieses Amt mit sich bringt.

Der Anstoß für die Kandidatur kam bei der ‚Partnerin‘ jedoch nicht durch die eigene Motivation, sondern durch die Aufforderung von anderer Seite, sich zur Wahl zu stellen. Die Frauen wurden darauf angesprochen, ob sie kandidieren wollen. Sie zeigten sich von diesem Ansinnen zunächst sehr erstaunt, da sie keine konkreten Gründe anführen konnten, warum ausgerechnet sie auf die Kandidatur angesprochen wurden. Die ‚Partnerinnen‘ erklärten sich schließlich zur Kandidatur bereit, ohne dabei konkrete Ziele zu verfolgen. Sie wollten zunächst erst mal abwarten, was mit dem Amt als Betriebsrätin auf sie zukommt.

⁸⁶ Orts-, Firmen- und Personennamen hier und im Folgenden geändert.

„Also zu dem Betriebsrat bin ich eigentlich gekommen, wie die Jungfrau zum Kind. Weil, da hab ich noch Teilzeit gearbeitet und kam also relativ frisch aus dem Mutter-. Ja ich war nicht bei der Firma, ich hatte keinen Mutterschutz in dem Sinne. Aber ich hab halt nach den Kindern wieder das Arbeiten angefangen. So rumgestolpert. Und die haben einen Betriebsrat gewählt und ich so: Ja, öh, keine Ahnung und. Ich hatte also überhaupt, ich hatte weder Ahnung vom Betriebsrat, noch wusste ich, was da auf mich zukommt, noch. Die haben mich mehr oder weniger: ‚Komm, mach doch auch‘.“ (Nr. 8)

Im Verlauf ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin und den in dieser Tätigkeit gesammelten Erfahrungen spezifizierte sich die Motivation für ihr Handeln dahingehend, dass die Vertretung der konkreten Interessen der Beschäftigten zu einem Motiv für das Handeln wurde.⁸⁷ Die „Partnerin“ sieht ganz konkrete Probleme, die vom Betriebsrat behandelt werden müssen.

Die ‚Partnerinnen‘ machen ihre Arbeit meist sehr gerne und sehen ihre Erwartungen größtenteils erfüllt. Insbesondere die persönliche Weiterentwicklung, die sie vor allem mit einer fachlichen Weiterbildung, aber auch mit einer Ausbildung so genannter Soft Skills angeben, befriedigt die Frauen stark. Die Frauen sehen in ihrer Arbeit kaum negative Aspekte und wollten auch weiterhin als Betriebsrätin kandidieren.

„Nach dieser ersten Wahlperiode hab ich, ich hatte mich da ganz gut hineingefunden, also das. Mir macht es auch Spaß, ich mache das ganz gerne. Ich finde das interessant, ich habe unheimlich viel dabei gelernt, also alleine schon, das erste mal, wie wir eine Betriebsversammlung gemacht haben und ich die dann leiten sollte, bin ich vorher so dagesessen: ‚Oh Gott, und wenn jetzt irgendeiner was fragt, was ich nicht beantworten kann.‘ Man wird da sehr viel gelassener.“ (Nr. 8)

„Also man lernt unglaublich viel. Ich hätte ja niemals, so dieser, dieser Gesamtkonzern und diese Verflechtungen und, und was da alles läuft, das kriegst du ja nicht mit, wenn du hier Sachbearbeiter bist. Also was los ist. Und jetzt bin ich von Hause aus ein neugieriger Mensch. Also das, da habe ich unglaublich viel gelernt. Also wie so ein Unternehmen überhaupt aufgebaut ist und mit den GmbH und den ganzen Sachen da. Das hätte ich nie in meinem ganzen Leben gelernt. Dann die ganze Verhandlungsstrategie, die Verhandlungstaktik. Habe ich auch nur durch die Betriebsratsarbeit gelernt.“ (Nr. 13)

⁸⁷ Eine der interviewten Frauen meinte, sie hätte früher eine sehr arrogante Einstellung über den Betriebsrat an sich gehabt. Sie vertrat immer die Auffassung, sie könne sich bei Problemen selber helfen und benötige deshalb keinen Betriebsrat. Zwischenzeitlich müsse sie jedoch einsehen, dass es Beschäftigte gibt, die sich nicht selber helfen können und die auf eine betriebliche Interessenvertretung angewiesen sind.

5.1.2 Die Einstellung der Partnerin zum Betriebsratsgremium

Das Verhältnis der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen zum Betriebsratsgremium lässt sich insgesamt als positiv aber distanziert beschreiben. Sie beziehen ihre BetriebsratskollegInnen wenig in die Arbeit mit ein. Die Betriebsrätinnen treten aber auch nicht als Alleinentscheidenden auf und melden auch keine absoluten Machtansprüche an, wie dies aus Untersuchungen über die „Betriebsratsfürsten“ bekannt ist. Sie beteiligen die KollegInnen auf unterschiedliche Weise an der Betriebsratsarbeit. Darüber hinaus gibt es aber auch Situationen, in denen sich die Frauen vom Gremium abheben möchten und sich selbst weiter gehende Kompetenzen zugestehen.

Für die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin ist es charakteristisch, dass sie sich in einer gegenüber dem Gremium herausgehobenen Stellung sieht. Dies kann bedeuten, dass sie sich gegenüber den Betriebsratsmitgliedern als Lehrerin betrachtet, die konkrete Verhaltensweisen vorgibt. Eine pädagogische Herangehensweise an die Arbeit mit dem Gremium ist nicht untypisch für die ‚Partnerin‘. Sie geht davon aus, dass sie aufgrund ihrer größeren Erfahrungen Vorgaben machen kann und Spielregeln definieren kann. Diese Vorgaben beziehen sich nicht auf eine Vorwegnahme der zu treffenden Entscheidungen, sondern vielmehr auf konkrete Verhaltenserwartungen an die Zusammenarbeit im Gremium.

„Der Schnitt heißt ja nicht, dass ich dann sage, wo es längs geht, sondern mit Schnitt mein ich einfach nur, dass ich dann kurz diese Position skizziere. Ich sage: ‚Hier, da geht das lang‘. Und entweder, wenn es da drum geht, eine Entscheidung zu finden, verschieb ich die Entscheidung. Häufig genug geht es dann eigentlich eher so um Einstellungen zu bestimmten Dingen, wo das dann miteinander geklärt wird. Dann, dann muss da einfach im Raum stehen bleiben. (...) Und dass da zwei unterschiedliche Sichtweisen sind, dann gibt es natürlich noch die Variante, wenn dann dieses ‚du hast‘ und ‚du meinst‘. Also wenn dann zwei so aneinander treffen, da bin ich dann diejenige, die sagt, wo es verhaltenstechnisch lang geht.“ (Nr. 4)

Typisch ist auch die Vorstellung, beim Vorsitz des Betriebsrats handele es sich um eine Vorgesetztenposition, leider ohne Weisungsbefugnis. Diese Einstellung resultiert aus der Erfahrung, dass die meisten Betriebsratsmitglieder weniger Einblick in die Betriebsratsstätigkeit haben. Da diese nicht für die Arbeit freigestellt sind, können sie weniger Zeit investieren, um sich die notwendigen Informationen zu beschaffen. Hierfür hat die ‚Partnerin‘ zwar viel Verständnis, beklagt jedoch, dass sie oft von den KollegInnen im Stich gelassen wird und verteilte Aufgaben nicht ausgeführt werden. Hier bedauert sie dann auch ihre mangelnde Weisungsbefugnis. Aufgrund von Unzuverlässigkeiten entsteht auf Seiten der Frauen ein Misstrauen gegenüber den KollegInnen. Dies geht manchmal sogar soweit, dass an der Verschwiegenheit der Betriebsratsmitglieder gezweifelt wird und ihnen deshalb gelegentlich Informationen vorenthalten werden, die sie von der Geschäftsleitung unter dem Siegel der Ver-

schwiegenheit bekommen haben. Die ‚Partnerinnen‘ sehen es jedoch als ihre Aufgabe an, die Hauptarbeit zu übernehmen und die Betriebsratsarbeit zu organisieren.

„Und ich denke, der Hauptjob von einem Vorsitzenden ist halt einfach auch, das so zu organisieren, er muss ja nicht alles machen, aber er muss es so organisieren, dass alle Arbeiten gemacht sind.“ (Nr. 8)

Allerdings führt das Misstrauen gegenüber ihren KollegInnen bei den Betriebsrätinnen selten dazu, dass sie die Aufgaben gänzlich alleine erledigen. Die meiste Zeit beziehen die Frauen ihre KollegInnen aus dem Betriebsratsgremium in die Arbeit mit ein und verteilen die Aufgaben bzw. versuchen dies zumindest. Dies ist nicht zuletzt auch auf ihre Arbeitsüberlastung zurückzuführen. Allein aus zeitlichen Gründen sind sie, insbesondere bei der Durchführung von Betriebsversammlungen, auf Unterstützung angewiesen. Die ‚Partnerinnen‘ betonen, dass sich die unterschiedlichsten Qualifikationen im Gremium gegenseitig ergänzen, da unterschiedliche Persönlichkeitstypen vertreten sind.

„Wir sind ein Gremium aus sieben Leuten, die da auch mit sehr unterschiedlichen Ansichten rangehen. Also das, das ist sehr breit gefächert, was wir da haben. Die eine so, also wir haben einen Kollegen, der war früher schon mal im Betriebsrat, ist jetzt wieder dort. Der kennt sich sehr gut aus mit den Gesetzestexten, mit den Regeln. Wie wendet man das an, wie ist das zu verstehen.“ (Nr. 8)

Auch wenn sie sich manchmal über die KollegInnen ärgern, wissen sie es dennoch zu schätzen, dass im Gremium unterschiedliche Positionen eingebracht werden. Wenn es Streit gibt, so ist dieser auf unterschiedliche Positionen zurückzuführen und nicht auf persönliche Konflikte. So wird auch die Geschlossenheit des Gremiums nach außen positiv hervorgehoben.

„Oder es ist einfach auch, unsere Ansichten auseinander liegen. Aber oft ist es, also in der Regel treffen wir uns. Also, entweder durch eine Abstimmung der Mehrheit. Wo dann einer sagt, na ja gut, wenn ihr meint, dann macht doch. Oder einfach auch durch Diskussion, dass man sagt: Na ja, da hast du recht, daran habe ich gar nicht gedacht. Also dass man sich über diese Diskussion dann auch inhaltlich findet. Das ist ein sehr konstruktives Gremium. Wir haben keine Streitereien in dem Sinne, dass wir uns nicht einig sind oder dass wir uns nicht einigen können. Das haben wir eigentlich gar nicht. Wenn wir dann nach außen auftreten, sind wir eigentlich immer sehr homogen, sehr geschlossen.“ (Nr. 8)

Die ‚Partnerin‘ bezieht die Betriebsratsmitglieder nicht zuletzt auch deshalb in die Arbeit mit ein, weil sie ihre eigenen Wissenslücken kennt und das Gremium als wichtige Kontrolle und Hilfe zu schätzen weiß. Insofern sind die Betriebsrätinnen auf ihre KollegInnen angewiesen und arbeiten gerne mit ihnen zusammen, auch wenn sie sich über die Unzulänglichkeiten bzw. die Unzuverlässigkeiten so mancher Betriebsratsmitglieder ärgern. Insgesamt sieht die ‚Partnerin‘ doch, dass sie sich im Großen und Ganzen auf ihre KollegInnen verlassen kann. Sie weiß, dass diese im Zweifelsfalle hinter ihr stehen.

5.1.3 Die Einstellung der Partnerin zu den Beschäftigten

Die Einstellung der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätin zu den Beschäftigten ist stark am Prinzip der Repräsentativität ausgerichtet. Charakteristisch ist der geringe Kontakt zu den Beschäftigten. Dies ist insofern auffällig, als die Betriebsrätinnen das Bedürfnis nach Kommunikation als Motiv für ihre Kandidatur anführen. Bei diesem Typus lässt sich tendenziell von einer Distanzierung von den Beschäftigten sprechen. Dabei hat die Distanz unterschiedliche Aspekte. Auffällig ist zunächst die Tatsache, dass die ‚Partnerin‘ wenig Betriebsrundgänge macht, um den Kontakt zu den Beschäftigten aufzunehmen. Sie sucht nicht den Kontakt, sondern erwartet, dass die Beschäftigten ihrerseits Kontakt zum Betriebsrat aufnehmen, wenn sie Unterstützung brauchen. Solange sie nicht zu ihr kommen, geht sie davon aus, dass sie keine Probleme haben. Da sie für die Beschäftigten „sichtbar“ ist und diese wissen, dass es einen Betriebsrat gibt, den sie jederzeit ansprechen können, sieht sie sich nicht dazu veranlasst, die MitarbeiterInnen von sich aus nach Problemen zu fragen. Sie nimmt an, dass die MitarbeiterInnen den Mut haben, zum Betriebsrat zu gehen, wenn sie Probleme haben.

„Weil ich da nicht drin sitze. Es gibt sicherlich noch Leute, mit denen wir noch nie gesprochen haben (...). Aber dann gehe ich einfach davon aus, dass die keine Probleme haben.“ (Nr. 8)

Die ‚Partnerin‘ denkt, dass Beschäftigte eher zu häufig als zu selten den Betriebsrat aufsuchen bzw. dass sie den Betriebsrat bei Problemen aufsuchen, für die er nicht zuständig ist. Sie sieht diese Haltung bzw. Verhaltensweise kritisch. Dabei wird in der Kritik auch der emanzipatorische Aspekt der mangelnden Unterstützung herausgestellt. Die Beschäftigten müssen das notwendige Selbstbewusstsein entwickeln und ihre Probleme selbst lösen. Nur wenn dies absolut nicht klappt, sollten sie den Betriebsrat um Hilfe bitten.

Für die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin ist ihre häufige Kritik an den Beschäftigten typisch. Sie kritisiert die Beschäftigten, wenn diese mit Forderungen zu ihr kommen, die sie für überzogen oder gar utopisch hält. Derartige Fälle scheinen bei diesen Betriebsrätinnen sehr häufig aufzutreten. Sie unterlegen dies in den Interviews dabei weniger mit Beispielen als mit generellen Aussagen über die Beschäftigten. Auffällig ist, dass die ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen in ihren Äußerungen über die Beschäftigten nicht sonderlich vorsichtig sind. Sie sagen, dass es Beschäftigte gibt, die sie unsympathisch finden oder die nur deswegen zu ihnen kommen, um ihre Sogen auszusprechen und dabei gar nicht wollen, dass der Betriebsrat handelt. Sie betonen auch, dass sie den MitarbeiterInnen sagen, wenn sie der Auffassung sind, sie hätten sich falsch verhalten.⁸⁸

⁸⁸ Eine Betriebsrätin betonte, dass sie Beschäftigte auffordert, sich gegen schwierige MitarbeiterInnen zu wehren. Sie sieht sich nicht in der Rolle, für einen Ausgleich zu sorgen, wenn es zu Streitereien kommt, sondern

„Oder wenn dann Leute kommen und die sagen: Ich möchte, dass du als Betriebsrat das und das machst. Wo ich sage: ‚Ist nicht meine Baustelle.‘ Oder: ‚Ich glaube, dass du nicht Recht hast. Also ich glaube einfach, dass du nicht, ich glaube nicht, dass du im Recht bist. Da hast du keinen Anspruch drauf‘. Oder: ‚Du hast dich fehl verhalten und deswegen ist das jetzt eine Reaktion.‘ Da sind sie ganz überrascht.“ (Nr. 8)

„Und was ich auch gelernt habe, ist, dass man sich nicht ausnutzen lassen darf. Also ich bin der Typ, der leicht ausgenutzt werden kann. Und man muss einfach mal Nein sagen können. Also ich sag mal, es gibt, kann nicht sein, dass bei so begrenzter Zeit ein Mitarbeiter jeden Tag kommt und einem jeden Tag wieder seine Lebenssituation, seine Sorgen oder so erzählt. Da muss ich dann auch irgendwann mal sagen: Pass mal auf. Hast du jetzt einen Auftrag für mich? Soll ich jetzt irgendwas für dich tun? Dann mache ich das gerne. Aber ich habe jetzt keine Zeit, dass wir uns jeden Tag treffen.“ (Nr. 21)

Dabei sehen die Betriebsrätinnen es als ihre Aufgabe an, die sinnvollen oder berechtigten Beschäftigtenanliegen von den unberechtigten zu trennen. Sie sehen ihre Rolle darin, den/die ArbeitgeberIn vor unberechtigten Forderungen zu schützen und diese bereits im Vorfeld „auszusortieren“. Diese Einstellung begründen sie damit, dass der Betriebsrat nicht für Einzelanliegen zuständig sei, sondern immer das Gesamtwohl des Betriebs im Auge behalten müsse. Dazu gehört eben auch, den/die ArbeitgeberIn in wirtschaftlich schwierigen Zeiten vor Beschäftigtenanliegen zu schützen, die ihn wirtschaftlich schwer schädigen könnten. Die ArbeitnehmerInnen dürfen nicht allzu viel fordern, wenn Einsparungen notwendig sind und es schlimmstenfalls darum geht, Entlassungen zu verhindern.

Die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin legt sehr viel Wert auf gut gestaltete Betriebsversammlungen. Hierbei zeigen sich die Anstrengungen, ihr Amt möglichst professionell auszuüben. Sie will als gute Betriebsrätin wahrgenommen werden und legt Wert darauf, dass die Beschäftigten mit den Versammlungen zufrieden sind. Sie sollen sich keinesfalls langweilen. Hierbei denkt sie an ihre eigenen, früheren Erfahrungen mit Betriebsversammlungen, als sie noch keine Vorsitzende war. Sie empfand die Art und Weise, wie die Rechenschaftsberichte vorgetragen wurden, als langweilig und will neue, bessere Formen der Gestaltung entwickeln. Sie nimmt die Unzufriedenheit der Beschäftigten mit den Versammlungen aufgrund der mangelnden Teilnahme an. Deshalb verzichtet sie darauf, die durch das Betriebsverfassungsgesetz vorgeschriebene Anzahl an Betriebsversammlungen durchzuführen und reduziert deren Zahl auf eine bis zwei Versammlungen jährlich. Gelegentlich führt sie Abteilungsversammlungen durch, bei denen die Beteiligung dann höher ist.

mahnt im Gegenteil sogar Konsequenzen bei der Geschäftsleitung an, wenn MitarbeiterInnen ihre Aufgaben nicht erfüllen und andere Beschäftigte darunter leiden.

5.1.4 Die Einstellung der Partnerin zur Geschäftsleitung

Das Verhältnis der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen zur Geschäftsleitung ist generell gut und meist konfliktlos. Sie wissen zwar, dass einige BetriebsrätInnen einen Kampf führen mussten, damit sie von der Geschäftsführung anerkannt und respektiert werden. Dies war bei ihnen nicht der Fall, auch wenn das Verhältnis nicht immer so gut war wie heute.

„Man kann natürlich Pech haben, wenn man jetzt ganz neu ist und die andere Seite denkt, na ja vielleicht können wir den noch mal über den Tisch ziehen, weil er sich nicht auskennt. Muss ich aber sagen, ist mit mir nie gemacht worden. Ich hab da sehr gute Erfahrungen gemacht. Ich habe gleich super mit der Personalabteilung zusammen gearbeitet. Ja, also, da habe ich überhaupt keine Probleme gehabt.“ (21)

Wenn die Unternehmensleitung sieht, dass die Frauen keine Konfrontation suchen, sondern mit der Geschäftsleitung zusammenarbeiten wollen, ist diese bereit, die Beteiligungsrechte auch zu Gunsten des Betriebsrats auszulegen. So wird beispielsweise betont, dass der Betriebsrat bereits vor einer Unternehmensentscheidung konsultiert wird, um zu vermeiden, dass Entscheidungen wieder rückgängig gemacht werden müssen.⁸⁹ Das Verhältnis hat sich verbessert, als die Geschäftsleitung sah, dass der Betriebsrat auch für das Unternehmen da ist und sich nicht einseitig für die MitarbeiterInnen einsetzt.

„Der neue Leiter, als der kam, vor vier Jahren, konnte der überhaupt nix damit anfangen, dass er jetzt mein Chef und ich bin seine, die Betriebsratsvorsitzende. Das hat er mir auch gesagt. Er hat ein echtes Problem damit. Und dann habe ich ihm gesagt, Sie müssen einfach lernen zu trennen. So. Jaja, wird schon gehen. Und vor Kurzem hat er mir irgendwie gesagt, ja, er hat jetzt schon eingesehen, dass ich auch für das Unternehmen und nicht nur was durchsetzen will. Und in-zwischen kann er auch ganz gut damit umgehen.“

Die Beziehung der Betriebsrätin des Typs der ‚Partnerin‘ zur Geschäftsleitung ist primär auf konsensorientiertes Verhalten ausgerichtet, auch wenn sie Konflikte nicht generell scheut. Sie vertritt jedoch die Auffassung, dass Konflikte vor allem den MitarbeiterInnen schaden und deshalb soweit wie möglich vermieden werden sollten. Dafür wird dann zuweilen auch als Preis auf so manches Mitbestimmungsrecht verzichtet.⁹⁰ Die Frauen wollen das gute Verhält-

⁸⁹ Dennoch wünschen sich manche der interviewten Frauen mehr Mitspracherechte für den Betriebsrat. Sie kritisieren beispielsweise, dass der Unternehmer die Beteiligungsrechte des Betriebsrates geschickt umgehen kann, indem er beispielsweise von Kündigungen absieht und statt dessen Aufhebungsverträge abschließt, über dessen Zustandekommen er den Betriebsrat im Dunkeln lässt. Dies nehmen sie allerdings nicht zum Anlass, das gute Verhältnis aufzukündigen.

⁹⁰ Eine Betriebsrätin führte im Interview aus, dass sie bei Verhandlungen überlegt, ob sie sich nicht auf die Seite der Geschäftsführung schlagen soll, weil sie denkt, dass sie dadurch am meisten für die Beschäftigten erreichen kann, wenn sie sich im Einvernehmen mit der Geschäftsführung befindet.

nis nicht gefährden. Sie entschuldigen ein eventuelles Fehlverhalten der Geschäftsleitung aufgrund der Einschätzung, es läge keine Absicht vor. Verantwortlich sei vielmehr ein Wissensdefizit in Fragen der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates. Das entscheidende Kriterium, warum die Frauen das Verhältnis zur Geschäftsleitung als positiv bezeichnen, liegt nicht darin begründet, dass die Geschäftsleitung die Position des Betriebsrates teilen würde und viele Zugeständnisse machen würde. Für die gute Zusammenarbeit ist maßgeblich der Umgangsstil verantwortlich. Die Auseinandersetzungen bleiben auf der sachlichen Ebene und die Frauen empfinden den Umgang der Geschäftsleitung mit dem Betriebsrat als äußerst fair. Die Betriebsrätinnen freuen sich auch über Vertrauensbeweise, die ihnen seitens der Geschäftsleitung entgegengebracht werden, beispielsweise wenn ihnen Geheimnisse anvertraut werden oder wenn sie, früher als gesetzlich vorgeschrieben, informiert werden.

Darüber hinaus ist für das gute Verhältnis auch das Verständnis der ‚Partnerinnen‘ für die unternehmerischen Entscheidungen verantwortlich.⁹¹ Sie akzeptieren es, dass Einsparungen vorgenommen werden müssen, um im Konkurrenzkampf überleben zu können. Voraussetzung hierfür ist ein angemessener Umgang mit dem Betriebsrat. Wenn den Frauen der nötige Respekt entgegen gebracht wird, verteidigen sie die Unternehmensentscheidungen auch vor den Beschäftigten und sind sogar bereit, Forderungen der Belegschaft im Vorfeld „abzuwiegeln“. Ein weiteres Verhalten der ‚Partnerinnen‘ trägt zu ihrem guten Verhältnis zur Geschäftsleitung bei: Die Betriebsrätinnen, die nicht von ihrer beruflichen Tätigkeit freigestellt sind, geben dieser den Vorrang gegenüber dem Ehrenamt Betriebsrat. Die berufliche Tätigkeit würden sie nicht vernachlässigen.

„Jetzt gehen wir nicht, wir gehen nicht laufend, ständig und permanent auf Schulungen, weil wir alle auch genügend zu tun haben und jeder von uns doch so gewissenhaft arbeitet, dass er sagt, also mein Job steht schon auch noch irgendwo, wenn nicht an erster Stelle, doch an einer sehr hohen Stelle. (...) Das ist jetzt nicht so, dass unsere Betriebsratsarbeit, wir haben ja auch keinen freigestellten Betriebsrat. Also so eine unglaubliche Priorität hat, dass alles andere hinten runter fällt, egal was da kommt. Das, das, wir verschieben dann auch mal eine Sitzung, dass wir sagen, Mensch jetzt sind es vier Leute, die keine Zeit haben, dann machen wir es halt einen Tag später oder so. Also, und so ähnlich arbeiten wir auch mit unseren Schulungen, also wir schauen uns das schon sehr genau an, was mm, was wir glauben, was wichtig ist.“ (Nr. 8)

Die ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen betonen, dass Diplomatie im Umgang mit der Unternehmensleitung notwendig ist, wenn die gute Zusammenarbeit zum Wohle aller nicht ge-

⁹¹ Eine Betriebsrätin, die gleichzeitig Mitglied im Konzernbetriebsrat ist, sieht die geringen Entscheidungskompetenzen der Geschäftsleitung. Sie betonte, dass die Probleme aus den Entscheidungen der Konzernspitze resultieren und die Geschäftsleitung keine Handlungsspielräume hat. Im Interview wurde jedoch deutlich, dass vor allem der persönliche Kontakt zur Geschäftsleitung für das Verständnis verantwortlich ist.

fährdet werden soll. Sowohl Betriebsrat als auch Geschäftsführung wissen, dass beide aufeinander angewiesen sind und unnötige Streitereien mehr schaden als nützen. Diese positive Einstellung zur Geschäftsleitung führt zu einem positiven Umgang miteinander und stärkt das gegenseitige Vertrauen. Zwischen der ‚Partnerin‘ und der Geschäftsleitung wird die vertrauensvolle Zusammenarbeit hoch gehalten.

„Eine Hand wäscht die andere. Die brauchen uns und wir brauchen sie. Und wenn so was passiert, dass man das Gefühl hat, man wird hintergangen, ja dann ist natürlich die gute Basis nicht mehr da, ja. Ich sag immer, da bleibt eigentlich der Arbeitnehmer auf der Strecke.“ (Nr. 21)

Das positive Einschätzung der ‚Partnerinnen‘ über das Unternehmen und die Unternehmensleitung entstand auch aus der Einschätzung der Frauen über die konkreten Beschäftigungsbedingungen. Im Gegensatz zu vielen anderen Erwerbstätigen geht es den ArbeitnehmerInnen in diesem Unternehmen noch vergleichsweise gut. Hierbei liegt dann auch die Betonung auf dem Wort vergleichsweise, da sie durchaus auch negative Auswirkungen von Unternehmensentscheidungen sehen, diese ihrer Auffassung nach aber zu akzeptieren sind. Einen Konfrontationskurs lehnen sie ab, da sich der- oder diejenige mit den besseren Argumenten durchsetzt.

„Wir, vielleicht erreichen wir nicht so viel. Wobei wir uns nicht immer sicher sind, ob das Erstreiten wirklich die bessere Lösung ist. Ich bin nicht davon überzeugt, dass Erstreiten immer besser ist, sondern ich denke, oft ist-. Ich muss es nur vernünftig-. Wir verlangen ja gar keine komischen Sachen. Man muss es nur vernünftig genug ver-, argumentieren. Also man muss es schlüssig genug darlegen können. Das gelingt uns nicht immer. Oder unsere Argumente sind vielleicht nicht immer das, was die andere Seite als solches sieht, also. Es geht, es gibt, wir sind mit Sicherheit nicht auf einem permanenten Konfrontationskurs. Also es gibt sicher Verhältnisse, die schlechter sind.“ (Nr. 8)

Die Frauen fühlen sich der Unternehmensleitung nicht unterlegen. Sie betonen sogar, dass sie als Betriebsrätin auf einer Stufe mit der Geschäftsleitung stehen und sie wollen auch auf gleicher Augenhöhe mit dieser verhandeln. Das gute Verhältnis wird nicht gestört, wenn gegebenenfalls zu härteren Methoden der Auseinandersetzung gegriffen werden muss. Sollte in den Verhandlungen mit der ArbeitgeberInnenseite ausnahmsweise einmal keine Einigung erzielt werden, zögert die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin nicht, den Weg vor die Gerichte zu gehen. Schließlich wird im Geschäftsleben die gerichtliche Einigung als durchaus angebracht und üblich erachtet. Insofern gefährdet der Gang vor das Arbeitsgericht das positive Verhältnis zur Geschäftsleitung und die ansonsten positive Verhandlungsatmosphäre nicht. Allerdings ist der Gang vor das Arbeitsgericht für die Frauen immer nur die letzte und damit auch generell die schlechteste aller Lösungen im Konfliktfall mit dem/der ArbeitgeberIn. Sie vertreten die Auffassung, dass derartige Methoden der Streitschlichtung meist allen Beteiligten mehr schaden als nützen.

5.1.5 Die Einstellung der Partnerin zur Gewerkschaft

Die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin steht der Gewerkschaft kritisch bis ablehnend gegenüber. Ihre Einschätzung der Rolle der Gewerkschaften ist tendenziell negativ und ihre Identifikation mit der Organisation ist gering. Sie vertritt die Auffassung, dass die Gewerkschaft generell andere Gruppen von Beschäftigten, als die, der die Betriebsrätin und ihre ArbeitskollegInnen angehören, vertritt. Sie denkt, dass die Gewerkschaft eine Organisation der Produktionsarbeiter geblieben ist und dass sie eine Politik ausschließlich für diese Beschäftigtengruppe betreibt. Sie verweist auf die altertümliche Aufmachung der gewerkschaftlichen Publikationen und Werbematerialien, an denen sich bereits zeige, dass sich die Gewerkschaften nur für dieses Klientel zuständig fühlen würden. Zudem werden auch die gewerkschaftlichen FunktionärInnen eher kritisch beurteilt. Sie würden zu kämpferisch auftreten und vertreten Parolen, die vielleicht gestern noch richtig waren, aber in der heutigen Zeit schlichtweg nicht mehr angebracht seien.

„Also ich muss gestehen. Ich persönlich bin jetzt auch nicht wirklich so gewerkschaftsorientiert, weil ich denke, viele Dinge, also ich denke schon, dass die Gewerkschaft mal einen ganz wichtigen Sinn und Zweck hatte. (...) Und es gibt sicherlich auch Bereiche, wo sie ganz wichtig sind, aber das kommt wieder zurück auf das, was schon mal ursprünglich gesagt hab, wenn mir was nicht passt, dann gehe ich hin und vertrete das selber.“ (Nr. 8)

Außerdem würden die Gewerkschaften häufig mit allen Mitteln versuchen, ihre Positionen durchzudrücken. Dabei berücksichtigen sie nicht die konkreten betrieblichen Belange und würden im Zweifel auch riskieren, dass durch ihre Politik Arbeitsplätze verloren gehen. Weiterhin wird auch kritisiert, dass sie friedlichere Formen der betrieblichen Auseinandersetzung bevorzugen würden und gegen Streiks eingestellt sind. Die kämpferische Haltung der Gewerkschaft ist heute nicht mehr angebracht. Die Betriebsrätinnen sehen die Gewerkschaften als Organisationen, an denen die gesellschaftliche Entwicklung vorbeigezogen ist und die den gesellschaftlichen Wandel nicht mit vollzogen haben. Insofern fühlen sie sich von der Gewerkschaft nicht entsprechend vertreten und können sich nicht mit ihr identifizieren, obwohl sie Mitglied sind. Ihre Mitgliedschaft begründen sie damit, dass es für Betriebsräte sinnvoll ist, sich in einer Gewerkschaft zu organisieren. Strategisch wäre es äußerst ungünstig, diese Organisation als Gegnerin zu haben. Generell sehen sie die Gewerkschaft als eine politische Kraft, mit der sie sich besser gut stellen sollten.

Die ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen laden VertreterInnen der Gewerkschaft auf die Betriebsversammlungen ein, nicht weil sie sich interessante Beiträge oder wichtige Informationen erwarten, sondern weil dies nach dem Betriebsverfassungsgesetz vorgeschrieben ist. Ei-

nen Gesetzesverstoß wollen sie sich auf keinen Fall vorhalten lassen. Korrektes Handeln ist ein wichtiger Aspekt ihrer Professionalität.

Die eher negative bzw. kritische Einstellung gegenüber der Gewerkschaft findet ihre Entsprechung im Organisationsgrad im Unternehmen. Nur wenige KollegInnen sind Gewerkschaftsmitglieder und dies selbst unter den Mitgliedern des Betriebsrates. Diese Betriebsrätinnen wissen meistens gar nicht, wie hoch der Organisationsgrad im Betrieb ist und haben auch gegenüber KollegInnen, die als aktive Mitglieder auftreten oder sich offen als Mitglieder zu erkennen geben, eine negative Einstellung. Mit diesen KollegInnen fühlen sie sich nicht verbunden, da sie keine Gemeinsamkeiten sehen. Konkrete Kritik an diesen KollegInnen haben sie jedoch nicht. Ihre Antipathie begründen sie emotional. Dies lässt vermuten, dass auch die Ablehnung der Gewerkschaften sehr stark mit einer emotionalen Abneigung verbunden ist. Sie fühlen sich im gewerkschaftlichen Milieu nicht wohl. Es ist nach ihrer Deutung nicht modern.

„Hinzu kommt, dass für die Angestellten eigentlich überhaupt nicht ersichtlich ist, was bringt es mir denn. Weil, allein wenn Sie die Zeitung sehen, (...) wie die aufgemacht ist, ja. Diese Typen mit ihren roten Mützen und Trillerpfeifen und so. Das spricht keinen Angestellten an. Die sehen nur Streik, die sagen, ne, also streiken will ich ja gar nicht. Das haben wir auch schon sehr, sehr oft kritisiert.“ (Nr. 21)

Trotz der kritischen Einstellung zur Gewerkschaft nutzen die ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen die Gewerkschaft als Informationsquelle oder als Ratgeber, ohne besonderes Interesse, ob die Beschäftigten die Informationen als wichtig erachten.

„Dadurch dass wir überhaupt keinen Betriebsrat in der Gewerkschaft haben, ist es ziemlich dünn. Wir kriegen, einen offiziellen Letter und wir haben also zwei, ich und noch ein Kollege kriegen also auch diesen Newsletter von Herrn Günther immer. Also ich bin einfach in dem Emailverteiler drin und der schickt uns das einfach zu. Das heißt, und ich stelle das dann immer rein und das kann lesen, wem es Freude macht und wem nicht.“ (Nr. 8)

Die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin sieht die Qualität der gewerkschaftlichen Beratung eher skeptisch. Bei wirklich gravierenden Problemen zieht sie es vor, eine/n Anwalt/Anwältin ihres Vertrauens zu konsultieren. Diese Haltung begründet sie damit, dass sie auch schon schlechte Erfahrungen mit der Beratung durch hauptamtliche FunktionärInnen der Gewerkschaft gemacht hat.

Die Einstellung der ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätin zur Gewerkschaft ist bei aller Kritik und Distanz dennoch nicht vollständig negativ. Die Frauen räumen ein, dass die Gewerkschaften in früheren Zeiten eine sehr wichtige Funktion für die Beschäftigten erfüllt haben. Auch vertreten sie die Auffassung, dass es auch heute noch Beschäftigtengruppen gibt, die

eine Gewerkschaft allein aufgrund ihrer Schutzfunktion nötig haben. Hier bescheinigen sie den Gewerkschaften auch eine gute Arbeit und gestehen ihnen eine positive Rolle zu. Sie wollen nicht ausschließen, dass es auch für sie eine Situation geben könnte, in der sie auf die Gewerkschaft angewiesen sind.

5.1.6 Zusammenfassung der Typenmerkmale

Die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin sieht die Interessenbeziehung zwischen dem/der ArbeitgeberIn und den Beschäftigten als gleichberechtigt an. Es verhandeln PartnerInnen, die sich grundsätzlich ebenbürtig sind. Den Betriebsrat sieht sie als Institution, der nicht nur für die Beschäftigten eintreten, sondern auch für das Unternehmen handeln sollte. Wenn nötig, stimmt sie auch Entlassungen zu, um die verbleibenden Arbeitsplätze zu sichern. Nur wenn das Unternehmen im Wettbewerb überleben kann, sind auch die Arbeitsplätze langfristig gesichert. Als Betriebsrätin sieht sie sich als Managerin, die ganz konkrete Lobbyarbeit für die Beschäftigten macht. Diese Aufgabe erfüllt sie so gut wie möglich. Mit der gleichen Qualität würde sie diese Aufgabe auch für die ArbeitgeberInnenseite übernehmen.

Die ‚Partnerin‘ ist Betriebsrätin, weil sie sich sowohl für den/die ArbeitgeberIn als auch für die Beschäftigten einsetzen will. Dieses Handlungsmotiv entwickelte sich erst im Laufe ihrer Betriebsratsarbeit. Für die Kandidatur als Betriebsrätin lag keine spezifische Motivation vor. Sie wurde von KollegInnen aufgefordert zu kandidieren. Darüber hinaus verfolgt sie mit ihrer Tätigkeit auch das Ziel der eigenen Professionalisierung, was für sie sowohl das Beherrschen der fachlichen Anforderungen als auch die Ausbildung von Schlüsselqualifikationen bedeutet. Das Verhältnis der ‚Partnerin‘ gegenüber dem Betriebsratsgremium ist hierarchisch. Sie sieht sich als Betriebsratsvorsitzende in der Rolle der Vorgesetzten der BetriebsratskollegInnen. Sie verteilt Aufgaben im Gremium, kritisiert aber die Betriebsratsmitglieder für ihr mangelndes Engagement und ihre teilweise Unzuverlässigkeit. Aus diesem Grund bedauert sie ihre mangelnde Weisungsbefugnis. Die ‚Partnerin‘ sieht sich als repräsentative Vertreterin der Beschäftigten, was deren Einbindung in ihre Tätigkeit überflüssig macht. Dementsprechend ist die Beziehung distanziert und die Kontakte sind gering. Wenn die Forderungen der Beschäftigten zu weit gehen, zögert sie nicht, Kritik zu äußern. Das Verhältnis der ‚Partnerin‘ zur Geschäftsleitung ist konsensorientiert. Die Auseinandersetzungen erfolgen über Argumentationen. Dies schließt gerichtliche Einigungen nicht aus. Diese sind im Geschäftsleben üblich und stören die gute Beziehung nicht. Gegenüber der Gewerkschaft hat die Partnerin eine kritische Einstellung. Da sie die Gewerkschaften in ihrer Politik und ihrem Auftritt für unzeitgemäß hält, ist die Identifikation gering. Dennoch gesteht sie ihnen auch nützliche Funktionen zu. Bestimmte Beschäftigtengruppen sind auf die Gewerkschaften als Schutzorganisation angewiesen. Sie selbst nutzt sie als Informationskanal.

5.2 Die Idealistin – „... ich bin schon der Ansicht, als Betriebsrat muss man auch moralisieren.“

In der Sichtweise der „idealistischen“ Betriebsrätin kann ein Interessengegensatz, sollte er überhaupt vorhanden sein, bei einer Kompromissbereitschaft aller Beteiligten gelöst werden. Der Unternehmer kann davon überzeugt werden, dass er im Sinne der Beschäftigten handeln und dabei dennoch Gewinne erzielen kann. Die Idealistin geht davon aus, dass Unternehmer ihre soziale Verantwortung ernst nehmen und die Beschäftigteninteressen in ihren Entscheidungen berücksichtigen. Die „Idealistin“ sieht den Betrieb als große Familie, in der alle nach den von ihr gesetzten Gerechtigkeitsvorstellungen handeln und Verantwortung für das Ganze übernehmen sollen.⁹²

„Und ich bin schon der Ansicht als Betriebsrat muss man auch moralisieren, man muss nicht, aber sollte man. Ich denke, ich tu es halt einfach. Weil da sind Fragen, da sind natürlich auch Werte drin und dann muss man die Frage nach der Gemeinschaft auch stellen und so weiter.“ (Nr. 1)

Die „Idealistin“ nimmt Gerechtigkeit als Maßstab für ihr Denken und Handeln als Interessenvertreterin. Wenn ArbeitgeberIn und ArbeitnehmerInnen Verständnis füreinander aufbringen, können Interessengegensätze einvernehmlich gelöst werden. Die Voraussetzung für diese Einstellung ist die normative Grundannahme der ‚Idealistin‘, dass alle Menschen gut sind. Konkret heißt dies, dass der/die UnternehmerIn akzeptieren muss, dass die Beschäftigten ein Interesse an guten Arbeitsbedingungen haben. Umgekehrt müssen dann auch die Beschäftigten die Zwänge des Unternehmens sehen. Bei notwendigen Einsparmaßnahmen müssen alle Opfer bringen und nicht nur einige Beschäftigtengruppen. Um eine gerechte Verteilung der Einsparungen zu erreichen, unterbreitet sie dem/der ArbeitgeberIn konkrete Vorschläge über die Modalitäten. Es müssen Kompromisse gesucht werden, um allen Beteiligten möglichst gerecht zu werden. Grundsätzlich geht die „Idealistin“ davon aus, dass bei einem fairem Verhalten aller Beteiligten und gegenseitigem Respekt langfristig eine Win-Win-Situation möglich ist. Generell gibt es aus Sicht der ‚Idealistin‘ immer Möglichkeiten, sich zu einigen.

„Also, wenn so Entscheidungen anstehen, so wie damals so mit dieser Einsparung. Mein, da hat es ja geheißen, wir erreichen einfach nicht den Umsatz, den wir brauchen. Wir haben so und so viele Leute zu viel. Und dann haben wir, das konnten wir bis dahin auch noch nicht. Wir haben dann erst mal einen Wirtschaftsausschuss gegründet, haben uns selber erst mal schlau gemacht. Haben

⁹² Eine Betriebsrätin übernimmt sogar die Verantwortung für Aufgaben, die eigentlich die Geschäftsleitung zu übernehmen hätte. Sie sorgt damit für einen reibungsloseren Ablauf des Betriebsgeschehens. Bei der Betriebsrätin geht die Vorstellung über eine Betriebsfamilie soweit, dass sie in Rollenkonflikte kommt, wenn sie gegen den Unternehmer vorgehen soll und gegen sein Interesse die Tarifforderungen der Gewerkschaft vertritt.

beim [Unternehmer, U.S.] auch die Zahlen angefordert, die Hintergründe. Dann haben wir gesagt: „Um welche Summe geht es denn eigentlich“. (...) Und könnten wir nicht auch auf einem anderen Weg. Und dann sind wir eben zu der Entscheidung gekommen, dass wir zwei Jahre lang, dass wir - nicht auf die tariflichen Bestandteile - sondern auf Provisionen, auf Teile der Provisionen verzichten. (...) Also die Geschäftsleitung, die hätt' ja einfach gesagt: „Entlassen wir jetzt (...) Leute“. (...) Aber das ist so was, wo ich sage, da muss man oft auch ein bissl, da kann man nicht einfach nur Nein sagen. Einfach nur sagen: Mei, Sie, wir stimmen den Entlassungen nicht zu. Dass es der Firma schlecht ging, das haben wir auch gesehen. Das haben die Zahlen uns dann schon auch gezeigt.“ (Nr. 3)

Trotz ihrer Vorstellung von Gerechtigkeit, aufgrund der die ‚Idealistin‘ auch allseitige Kompromissbereitschaft einfordert, sieht sie sich als Anwältin der Beschäftigten. Sie bezieht einen klaren Standpunkt zu deren Gunsten, da die Beschäftigten gegenüber dem/der ArbeitgeberIn in der unterlegenen Situation sind. Sie sieht sich in der eindeutigen Verantwortung, die Beschäftigteninteressen zu vertreten.

„Also die Verantwortung, die ist schon immer da. Dass ich sage, ich bin ja gewählt worden von denen und muss die auch dementsprechend im Sinne vertreten.“ (Nr. 3)

Dies sieht sie zunächst nicht als Problem, da sie davon ausgeht, dass die Geschäftsleitung die Interessen der abhängig Beschäftigten in ihrem Handeln berücksichtigen wird, wenn sie ihr überzeugend dargestellt werden. Der Maßstab für ihr Handeln sollte die Gerechtigkeit und das Streben nach allseitiger Zufriedenheit sein.

„Da kann ich mich noch daran erinnern, da hab ich dann irgendwann auch so mal in einer Runde gesagt, dass man die Dinge nicht besser macht, indem man alles immer schlechter macht. (...) Man muss Gutes tun, dann werden die Dinge auch besser.“ (Nr. 1)

Die ‚Idealistin‘ sieht ihre Aufgabe darin, zwischen allen Gruppen im Betrieb zu vermitteln. Dazu gehört in wirtschaftlich schwierigen Situationen auch, den Beschäftigten die Sorgen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin verständlich zu machen.

„Und da war mir das klar, der Laden ist einfach defizit-, defizitär. Ja, der wird sich wahrscheinlich auch nicht großartig erholen, noch so ein Wunderkonzept sozusagen. Also da habe ich dann Verständnis, wenn sie dann sagen, jetzt müssen wir diese Maßnahme durchführen und so weiter. Das ist dann auch, das kann ich ja dann weiter leiten sozusagen. Also vielleicht nicht en detail, aber wenigstens-. Ja, das find ich, das ist eigentlich die Hauptaufgabe eines Betriebsrates, eigentlich so, dass man so eine gewisse Verbindung schafft zwischen, dass man, dass der Teamgedanke wieder ein bisschen näher rückt, also.“ (Nr. 22)

Typisch für die ‚idealistische‘ Betriebsrätin ist ihre Empathie für alle Betriebsmitglieder. Dies ist für sie allerdings nicht unproblematisch, da sie Verständnis sowohl für die Beschäftigten

als auch für die Lage des Unternehmers hat und gerade dies zu ihrem eigenen Leid beitragen kann. Probleme von Beschäftigten gehen ihr gelegentlich so nahe, dass sie diese selbst im Privatleben belasten. Sie zeigt Verständnis für beinahe alle Unzugänglichkeiten und Zwänge unter denen die Beschäftigten aber auch die Geschäftsleitung stehen.⁹³ Zuweilen führt dies sogar zu inneren Konflikten.

„Problematisch für mich als Betriebsratsvorsitzende war immer die Situation, dass ich zwischen allen stehe. (...) Und schwierig ist einfach die Situation zwischen der Geschäftsleitung, dem Gremium und den Angestellten. (...) Eine ganz schwierige Sache. Und noch schwieriger ist es, wenn man alle versteht. (...) Wenn man so, wenn ich mich einfach in die Lage von demjenigen versetze, der was von mir will, oder der ein Problem hat, dann versteh ich alle. (...) Und das ist dann oft ganz schwierig.“ (Nr. 3)

Der geeignete Weg zur Durchsetzung der Interessen der Beschäftigten besteht nach Auffassung der ‚Idealistin‘ darin, den/die ArbeitgeberIn in Verhandlungen mit guten Argumenten zu überzeugen. Dies bedeutet allerdings nicht, dass sie Konflikten aus dem Weg geht. Die „idealistische“ Betriebsrätin kann sogar im Gegenteil sehr energisch und konfliktorientiert handeln, wenn die Betroffenen gegen die von ihr gesetzten Regeln der Gerechtigkeit verstoßen. Wenn die ‚Idealistin‘ das Gefühl hat, jemand handelt bewusst gegen die Interessen von anderen, verliert sie das Verständnis. Die ‚Idealistin‘ nimmt in diesem Falle den Kampf gegen diese Person oder Personen auf und gibt nicht auf, bevor der Gerechtigkeit wieder Genüge getan wurde. Wichtig ist ihr dabei immer ihre eigene Integrität. Sie möchte keinesfalls in den Ruf kommen, aus Eigeninteresse gehandelt zu haben. Auf Vorteile, die sie aufgrund ihres Amtes haben könnte, verzichtet sie.

Interessanterweise zeigen die Interviews, dass die Betriebsrätinnen des Typs der ‚Idealistin‘ bei Verletzung ihrer moralischen Grundsätze sehr konfliktorientiert vorgehen. Im Regelfall dauert es eine Weile, bis die ‚Idealistin‘ den konsensorientierten Kurs verlässt und den Konflikt auf sich nimmt. Ist jedoch einmal ihr Gerechtigkeitsempfinden nachhaltig verletzt worden, können bisherige FreundInnen zu GegnerInnen werden. Die ‚Idealistin‘ scheut in diesen Fällen die härtere Konfrontation nicht mehr.

„(...) Das ist jetzt, ja, ich hab jetzt, ich hab jetzt Lust jetzt, denen die ganze Bandbreite vorzuzeigen, was Betriebsratsarbeit bedeutet (...) Weil die also derart ignorant sind und sehr-. Also ich meine, die hätten gerade in der Anfangszeit einen Fehler nach dem anderen machen können, wir wären bestimmt die letzten gewesen, die da mit dem Finger dahinter gestanden wären.“ (Nr. 22)

⁹³ Typisch für das große Maß an Verständnis war die Auffassung einer Betriebsrätin, die sogar die Nachlässigkeit der Leitung beim Einhalten der Mitwirkungsrechte der Interessenvertretung entschuldigt, da es gar nicht deren Aufgabe sei, die Mitwirkungsrechte des Betriebsrates zu kennen.

Die Idealistin identifiziert sich sehr stark mit ihrem Beruf und auch mit dem Unternehmen, für das sie arbeitet. Dies korrespondiert mit ihrer Sichtweise des Unternehmens als große Gemeinschaft, für deren Wohlergehen sie Verantwortung übernehmen will. Hierin liegt ein Unterschied zur ‚Partnerin‘, die sich wenig mit ihrem Beruf und nur mäßig mit dem Unternehmen identifiziert. Bei der ‚Partnerin‘ erfolgt die Identifikation sehr stark mit ihrer Rolle, in der sie sich sehen will. Dies ist die Rolle einer Vorgesetzten mit Entscheidungs- und Weisungsbefugnis und der damit einhergehenden Verantwortung.

Trotz ihrer hohen moralischen Ansprüche und ihrer großen Empathie sieht auch die ‚Idealistin‘, dass die Realität nicht ganz so ideal ist, wie sie sich das wünschen würde. Da sie sich als Vertreterin der abhängig Beschäftigten sieht, positioniert sie sich auch mit ihren Gerechtigkeitsvorstellungen auf deren Seite. Sie sieht, dass im Betrieb ein generelles Machtungleichgewicht herrscht und dass die Beschäftigten häufig, insbesondere in wirtschaftlich angespannten Situationen, das Nachsehen haben. Der/die ArbeitgeberIn kann seine Macht gegen die Interessen der Beschäftigten zu seinen Gunsten ausnutzen. Auch wenn sie es generell für möglich hält, dass der Unternehmer im Einklang mit den Beschäftigteninteressen seine Ziele verfolgen kann, hat die ‚Idealistin‘ nicht die Vorstellung, dass dies in der betrieblichen Realität immer so sein muss. Deshalb legt sie die Position, dass Verletzungen der betrieblichen Regeln der Zusammenarbeit sanktioniert werden müssen, differenziert aus. Gegenüber den Beschäftigten geht das Verständnis weiter und umfasst auch gravierendere Fehlritte. Ihr Mitgefühl gegenüber den Beschäftigten ist auch deshalb größer als gegenüber dem Management, da sie deren Nöte aus eigener Erfahrung kennt. Nur bei groben Verstößen gegen ihre Gerechtigkeitsvorstellungen bzw. wenn sie sich selbst hintergangen fühlt, sieht sie sich veranlasst, gegen diese vorzugehen.

Der Typ der ‚idealistischen‘ Betriebsrätin weist folgende charakteristische Ausprägungen in den Untersuchungsdimensionen auf:

- Die Handlungsmotivation der ‚Idealistin‘ besteht im Bedürfnis, die Beschäftigteninteressen zu vertreten und Gerechtigkeit im Unternehmen herzustellen. Daneben will sie ihr Bedürfnis nach Kommunikation befriedigen.
- Die ‚Idealistin‘ hat eine gleichberechtigte und beteiligungsorientierte Einstellung zum Betriebsratsgremium.
- Die Einstellung zu den Beschäftigten ist fürsorglich. Die Beziehung zu ihnen ist durch eine starke emotionale Verbundenheit geprägt.
- Die Einstellung zur Geschäftsleitung differiert je nach deren Verhalten und kann von einer harmonischen bis zu einer konfliktorientierten Sichtweise reichen.

- Die Einstellung zur Gewerkschaft zeichnet sich durch eine emotionale Verbundenheit aus.

5.2.1 Die Handlungsmotivation der Idealistin

Für die ‚Idealistin‘ sind zwei Motive ausschlaggebend für ihre Kandidatur und ihre Arbeit als Interessenvertreterin. An erster Stelle steht bei ihr der Wunsch, sich für die Interessen der abhängig Beschäftigten einzusetzen. Darüber hinaus verfolgt die „Idealistin“ mit ihrer Tätigkeit noch weitere Motive. Sie will ihr Bedürfnis nach Kommunikation befriedigen und sucht deshalb den Kontakt zu den Beschäftigten und zur Geschäftsleitung.

Die ‚Idealistin‘ hat sehr ausgeprägte Motive für ihre Tätigkeit als Betriebsrätin. Die Anstöße für die Kandidatur waren unterschiedlich. Ein Teil der Betriebsrätinnen trat ohne besondere Motive zur Kandidatur an. Die ausgeprägten Handlungsmotive entwickelte diese ‚Idealistin‘ erst im Laufe ihrer Tätigkeit. Allerdings waren ihre Motive bereits im Vorfeld latent vorhanden. Ihre Kandidatur sieht die ‚Idealistin‘ als das Ergebnis einer zufälligen Entscheidung, die fiel, nachdem die KollegInnen sie dazu aufgefordert hatten und ihr Interesse wecken konnten.

„Genau, ich habe das wirklich so als, ja schauen wir mal, warum nicht. Wenn mich schon jemand fragt, ob ich da mitmachen möchte. Klar, ich mach ja erst mal überall mit. Also ich muss ehrlich sagen, ich bin da, ich hab da wirklich nie tiefgehend darüber nachgedacht, was macht man denn eigentlich, um die Rechte der Mitarbeiter zu schützen. Wie geht das vonstatten, weil ich eben auch nicht wusste, dass es so ein Gesetz gibt. Oder, ich war zwar Mitglied in der Gewerkschaft bereits, das war ich schon, aber ich habe mir nie irgendwie mehr Gedanken darüber gemacht, dass es jetzt einen Tarifvertrag gibt und wie man, dass man da auf Schulungen gehen muss und dass man da, dass das ein echtes Metier ist, wo man sich da einarbeiten muss. Ich hab das mehr so, wie gesagt, so als, mehr als so Klassensprecher.“ (Nr. 32)

Bei einigen Fällen lag jedoch bereits bei der Kandidatur das eindeutige Motiv vor, den ArbeitskollegInnen und auch sich selbst zu helfen. Die ‚Idealistinnen‘ haben selbst häufig negative Erfahrungen im Betrieb mit der Geschäftsleitung bzw. mit dem/der ArbeitgeberIn gemacht, beispielsweise in Form eines drohenden Arbeitsplatzabbaus. Häufig war der Auslöser die persönliche Erfahrung einer als ungerecht empfundenen Geschäftsleitung. Diese Frauen haben aufgrund ihrer negativen Erfahrungen beschlossen, sich gegen das Vorgehen der ArbeitgeberInnen zur Wehr zu setzen. Das Verhalten der Geschäftsleitung wird dabei von den Frauen meist als extrem aggressiv und ihre Gegenwehr als Notwehrreaktion geschildert.

Diese ‚Idealistin‘ trat ihr Amt als Betriebsrätin ohne Vorerfahrung an. So finden sich unter diesen Betriebsrätinnen keine Frauen, die aus einem traditionellen gewerkschaftlich orientierten Milieu stammen. Sie wurden auf eine Kandidatur angesprochen und wussten nicht,

was sie als Betriebsrätin erwartet. Sie konnten auf kein Vorwissen zurückgreifen, das ihnen den Einstieg in ihr Amt erleichtert hätte. Sie wussten weder, welche Rechte sie als Betriebsrätin haben, noch hatten sie eine Ahnung über die Rolle des Betriebsrats. Entscheidend war für diese Frauen die Tatsache, dass sie den derzeitigen Zustand im Betrieb, beispielsweise das aggressive Vorgehen der Geschäftsleitung, nicht mehr ertragen und deshalb beschlossen haben, sich dagegen zur Wehr zu setzen.

Unter denjenigen Frauen, deren Motive bereits vor der Kandidatur zum Betriebsrat ausgeprägt waren, befanden sich einige, die selbst nicht von negativen Erfahrungen im Unternehmen betroffen waren. Sie haben ein Gerechtigkeitsempfinden entwickelt, das einer politischen Position, die mit einer politischen Aktivität in einer Partei einhergeht, entspringt. Diese Frauen begründen ihre Kandidatur mit politischen Gründen. Sie wussten bereits vor ihrer Kandidatur zumindest ansatzweise darüber Bescheid, welche Aufgaben und Rechte ein Betriebsrat hat und hatten auch eine Vorstellung von dessen Rolle. Diese ‚Idealistin‘ sieht sich selbst in einer privilegierten Situation, da sie selbst nicht von negativen Arbeitsbedingungen betroffen ist.

Das zweite Handlungsmotiv der ‚idealistischen‘ Betriebsrätin ist ihr Bedürfnis nach sozialen Kontakten und Kommunikation. Sie wollte Betriebsrätin werden, weil sie gerne mit Menschen zu tun hat und eine kommunikative Tätigkeit möchte. Sie sucht Kontakte zu allen ArbeitskollegInnen und zur Geschäftsleitung. Durch ihr Amt hat sie einen besseren Zugang zu betrieblichen Informationen und insbesondere zu den Problemen der MitarbeiterInnen.⁹⁴

Entsprechend den Motiven für die Kandidatur als Betriebsrätin, führen die Frauen ihr Amt sehr gerne aus. Sie erfahren ihre Aufgabe als sinnvoll, da sie einen positiven Beitrag zum Wohlergehen der Beschäftigten leisten können. Die Frauen verwenden einen Teil ihrer Zeit für Arbeiten, die ein positives Betriebsklima fördern. Sie helfen, Feste zu organisieren und schreiben Glückwunschkarten zu Weihnachten oder Geburtstagen. Ihre Tätigkeit beschränkt sich jedoch lange nicht auf derartige Arbeiten. Sie wollen bei Schwierigkeiten helfen und bilden sich dafür weiter. Für ihre Arbeit wollen sie Anerkennung, die sie auch bekommen. Auch fühlen sie sich von ihren ArbeitskollegInnen in ihrer Arbeit bestätigt und freuen sich über neue Herausforderungen.⁹⁵

„Das hätte ich nicht gedacht. Es liegt natürlich auch daran, dass man vielleicht doch viel lernt, viel Wissen auch nach außen bringen lässt und nicht für sich nur lernt, sondern dass man es auch nach außen weitergibt und dass man dadurch

⁹⁴ Bei einigen Frauen wurde dieses Motiv noch dadurch verstärkt, dass sie sich in ihrer beruflichen Tätigkeit unterfordert fühlen.

⁹⁵ Die Frauen, die neue Herausforderungen suchen, interessieren sich für Themen, die abseits der traditionellen Verhandlungsfelder liegen, wie beispielsweise „Mobbing“, „Gesundheitsschutz“ oder „Weiterbildung“. Für diese Themen interessieren sie sich speziell, während sie die traditionellen Verhandlungsfelder, wie sie selbst sagen, eher den BetriebsratskollegInnen überlassen.

auch Anerkennung in der Belegschaft hat. Und auch bei den Geschäftsführern, das ist klar.“ (Nr. 5)

5.2.2 Die Einstellung der Idealistin zum Betriebsratsgremium

Die ‚Idealistin‘ wünscht sich eine gleichberechtigte Zusammenarbeit aller KollegInnen des Betriebsratsgremiums. Sie möchte als Betriebsratsvorsitzende alle Betriebsratsmitglieder in die Arbeit mit einbeziehen und strebt eine Verteilung der anfallenden Aufgaben an. Sie sieht sich als Vorsitzende nicht, wie die ‚Partnerin‘, in einer herausragenden Position und kritisiert sogar, wenn ihre BetriebsratskollegInnen ihr diese zuteilen wollen.⁹⁶ Insofern stört sich die ‚Idealistin‘ auch daran, wenn sich die Gremiumsmitglieder nicht an der Betriebsratsarbeit beteiligen wollen. Dabei haben sie grundsätzlich Verständnis für die KollegInnen, da diese nur eingeschränkte zeitliche Kapazitäten haben. Sie akzeptieren es, dass sie als freigestellte Betriebsrätin die Hauptarbeit zu übernehmen haben. Dennoch wünschen sie sich eine stärkere Beteiligung der KollegInnen an der Betriebsratsarbeit.

Die ‚Idealistinnen‘ vertreten die Position, dass die Beschlüsse des Betriebsrates demokratisch gefasst werden müssen und leben diese Einstellung auch.⁹⁷ Deutlich wird die Sichtweise der Frauen, weil sie betonen, dass sie sich viel Zeit für Diskussionen lassen und Probleme in der Regel so lange diskutieren, bis der Betriebsrat zu einer einvernehmlichen Lösung bzw. Forderung kommt. Sie wollen keinesfalls vorgefertigte Beschlüsse vorlegen, die die BetriebsratskollegInnen dann nur noch „absegnen“. Die ‚Idealistinnen‘ sind sich sicher, dass sie nur gemeinsam Probleme angehen und Ziele durchsetzen können.

*„Erreichen kann ich als Einzelperson als Personalrätin überhaupt nichts. Gut ich kann Vorgespräche führen aber die Entscheidung muss ja immer das ganze Gremium treffen. Also von daher, erreichen, wenn das Gremium nicht mitgeht, was der Vorsitzende vorschlägt, dann erreiche ich auch nichts, sag ich einmal, dann kann ich noch so gute Vorschläge machen, aber dann erreiche ich auch nichts.“
(Nr. 20)*

Diskussionen nehmen eine wichtige Funktion in der Betriebsratsarbeit ein. Ein positives Gesprächsklima ist nicht nur für die gute Arbeitsatmosphäre verantwortlich. Die Betriebsrätin-

⁹⁶ Es gab unter den Idealistinnen nur zwei Frauen, die sich selber in einer herausragenden Position sahen. Dies beziehen sie jedoch nicht auf Entscheidungsbefugnisse, sondern nur auf Aspekte der Anerkennung durch das Gremium. Es handelt sich also um symbolisches Kapital, mit dem sich die Frauen ausgestattet sehen wollen.

⁹⁷ Eine Einstellung, die die Vorsitzenden des Betriebsratsgremiums als AlleinherrscherInnen sehen, lehnen die Frauen sehr stark ab. Manche haben auch Erfahrungen mit undemokratischen Verhaltensweisen von ehemaligen Vorsitzenden gemacht. Dafür können sie kein Verständnis entwickeln, obwohl sie durchaus positive Ergebnisse der damaligen Betriebsratsarbeit sehen können.

nen brauchen dies auch zur konkreten Unterstützung ihrer Arbeit. Sie wollen nicht die Alleinverantwortung für Entscheidungen übernehmen und brauchen die Diskussionen, um sich ihrer Sache sicher zu sein. Sie schätzen es, wenn unterschiedliche Sichtweisen geäußert werden.

„Manchmal nervt es mich. Aber manchmal denk ich mir: Na ja, es hat schon einen Sinn, dass wir ein Gremium sind. Denn nur ich wäre ja dann. Na ja, dann könnt ich es halt alleine machen. Fertig. Aber so muss ich halt auch verschiedene Meinungen anhören und verschiedene Sichtweisen mir annehmen. Das ist ja auch nicht schlecht.“ (Nr. 3)

Den ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen ist es überdies sehr wichtig, dass möglichst alle Abteilungen oder zumindest alle Berufs- und Beschäftigtengruppen im Betriebsratgremium vertreten sind. Sie brauchen für ihre Arbeit die Informationen aus allen Unternehmensbereichen. Allein mit Betriebsrundgängen ist dies nach ihren Auffassungen nicht sicher zu stellen.

Mit der Aufgabenverteilung im Gremium wollen sie nicht nur die Arbeit verteilen, sondern sie sehen dies als die beste Möglichkeit alle Gremiumsmitglieder über die Arbeit des Betriebsrates auf dem Laufenden zu halten und damit auch demokratische Entscheidungen zu gewährleisten. Sie sehen darin eine effektivere Zusammenarbeit, die nicht nur eine Arbeitserleichterung für sie selbst mit sich bringt, sondern auch die Betriebsratsarbeit effektiver macht.

Die ‚Idealistin‘ will alle BetriebsratskollegInnen entsprechend ihren Fähigkeiten in die Arbeit einbinden und dadurch alle Ressourcen nutzen. Dabei ist sie der festen Überzeugung, dass jede und jeder über Fähigkeiten verfügt, die für die Interessenvertretungsarbeit nützlich sein können, wenn sie nur gefördert werden. Durch die gegenseitige Ergänzung der verschiedenen Qualifikationen kann die Qualität der Betriebsratsarbeit stark gesteigert werden.⁹⁸ Dies gelingt den Frauen jedoch eher selten, da das Engagement der KollegInnen zu wünschen übrig lässt.

„Also das ist eigentlich kaum in irgend einem Gremium, dass da Aufgabenverteilung ist, sag ich einmal. Meistens heißt es dann von den nicht Freigestellten, dass ist natürlich auch schwierig, ja dafür hab ich ja einen Freigestellten.“ (Nr. 20)

In der Regel ist es das mangelnde Engagement der KollegInnen, das das Ziel der Aufgabenverteilung und diese Form der Zusammenarbeit vereitelt. Die ‚Idealistin‘ hat Verständnis, wenn die fehlende Aktivität auf Zeitmangel zurückzuführen ist. Wenn sie aber soweit geht, dass sich die KollegInnen nicht mehr an den Diskussionen bei den Betriebsratssitzungen beteiligen, ist es mit der Nachsicht vorbei.

⁹⁸ Einige Frauen äußerten auch, dass nicht nur die unterschiedlichen Qualifikationen wichtig sind, sondern ebenso die unterschiedlichen Charaktereigenschaften. Beispielsweise kann auch übertriebenes Misstrauen von Betriebsratsmitgliedern vor Leichtgläubigkeit und damit vor Unvorsichtigkeiten schützen.

Die ‚Idealistinnen‘ akzeptieren nicht nur, dass es unterschiedliche Positionen gibt, sondern begrüßen diese Tatsache sogar. Sie akzeptieren auch diejenigen Betriebsratsmitglieder, die gegen die Gewerkschaften eingestellt sind, und dies unabhängig von der Frage, welche Haltung sie selbst zur Gewerkschaft haben. Sie vertreten die Meinung, dass dadurch auch andere Aspekte in die Betriebsratsarbeit einfließen, was letztendlich nur gut für die Arbeit sein kann. Für die ‚Idealistin‘ bedeutet Demokratie nicht nur, dass alle Meinungen gehört werden müssen, sondern auch, dass die unterschiedlichsten Meinungen existieren sollten. Außerdem denken diese Betriebsrätinnen ganz pragmatisch an den Schaden, der entstehen würde, wenn nicht alle Meinungen integriert werden und sich Fraktionen bilden.

„Es hat aber eigentlich, wir sind eigentlich so eine recht eingeschworene Truppe. Das haben wir auch in der konstituierenden Sitzung. Im Vorfeld gab es viele Schlägereien, weil da haben sich dann so verschiedene Fronten mit Listen gebildet. (...) Hatten dann konstituierende Sitzung und dann haben wir gesagt, das können wir nicht brauchen, das können wir uns auch nicht leisten, dass wir da im Clinch stehen. (...) Und da haben wir vorher schon festgelegt, dass von der Liste, müssen wir den da mit rein nehmen und wir müssen die von Anfang an mit einbeziehen, damit wir gar nicht solche komischen Querelen dann bekommen.“ (Nr. 1)

Für die ‚Idealistin‘ ist das Betriebsratsgremium nicht nur ein reines Arbeitsgremium, sondern auch eine Institution, die emotionalen Zusammenhalt liefern sollte. Den Frauen ist es wichtig, dass sich im Gremium alle gut verstehen und dass es wenig Konflikte gibt. Unter Grabenkämpfen und Fraktionsbildung leiden sie nicht nur, weil es für die Interessenvertretung negativ ist, sondern auch, weil sie ein harmonisches Verhältnis persönlich schätzen. Insbesondere ist es den Frauen wichtig, dass die BetriebsratskollegInnen hinter ihnen stehen und ihnen den Rücken stärken. So betonen viele der ‚Idealistinnen‘, wie stark sie die KollegInnen persönlich schätzen und dass sie trotz Kritik an ihrer Person den KollegInnen immer vertrauen können.

„Also sie sind wirklich immer, immer hinter mir gestanden und haben dann auch gemerkt, wo es mir dann zuviel wird. Dann haben sie mich auch ein bisschen gestärkt und ‚ach, da kommen wir schon durch‘. (...) Also da waren sie dann auch eigentlich ganz, ganz herzlich eigentlich.“ (Nr. 22)

5.2.3 Die Einstellung der Idealistin zu den Beschäftigten

Die ‚Idealistin‘ fühlt sich mit den Beschäftigten sehr stark verbunden. Ihre Beziehung ist emotional, wobei sie eine fürsorgliche Haltung gegenüber den KollegInnen einnimmt. Sie sieht sich als deren wichtigste Bezugsperson im Unternehmen, da sie schließlich gewählt wurde, um sich für die ArbeitnehmerInnen einzusetzen. Die Kontakte zu den ArbeitskollegInnen sind häufig und eng. Die emotionale Haltung bedingt auch, dass die „Idealistin“ die Sym-

pathie für KollegInnen verlieren kann, wenn sie sich hintergangen fühlt. Umgekehrt legt die ‚Idealistin‘ sehr viel Wert darauf, dass die Beschäftigten ihr ebenfalls viel Sympathie entgegenbringen. Ein gutes Klima unter den Beschäftigten ist eines ihrer wichtigsten Ziele.

Die ‚Idealistin‘ will sich für die Interessen der Beschäftigten einsetzen. Dieses Hauptmotiv ihres Handelns resultiert nicht oder nicht in erster Linie aus einem geschlossenen Weltbild, sondern aus einer moralischen Haltung, die durch die enge Beziehung zu den Beschäftigten entsteht. Sie hat sehr große Sympathien und Mitgefühl für ihre ArbeitskollegInnen und will sich deshalb für sie einsetzen. Dabei unterstellt sie zunächst allen ArbeitskollegInnen, dass sie mit ihrem Handeln anderen nicht schaden wollen. Diese positive Einstellung hat sie gegenüber allen Menschen, solange sie nicht enttäuscht wird. Sollte dies jedoch der Fall sein, nimmt die ‚Idealistin‘ eine sehr distanzierte oder sogar ablehnende Haltung gegenüber der betreffenden Person ein.⁹⁹

Die ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen hegen nicht nur große Sympathie für die Beschäftigten, sondern suchen auch intensiv den Kontakt. Dabei machen sie häufig Rundgänge im Betrieb, wenn die Beschäftigten nicht selbst zum Betriebsrat kommen oder verbringen die Pause mit ihren KollegInnen, wenn sie selbst von ihrer beruflichen Tätigkeit freigestellt sind. Der Kontakt beschränkt sich nicht nur auf Gespräche über die Probleme der KollegInnen oder auf arbeitsrechtliche Fragen. Sie nutzen die Rundgänge und Kontakte auch für Gespräche über Themen, die außerhalb der Erwerbsarbeit stehen.¹⁰⁰

„Ja, die kommen und ich bin auch ganz viel in den Häusern (Filialen, Anm. U.S.). Da bin ich ganz viel und da halte ich mich dann auch stundenlang auf. Also die haben dann auch die Gelegenheit mit mir zu reden. (...) Ich nehm mir dann wirklich Zeit. (...) Und da hat jeder Gelegenheit mit mir zu reden.“ (Nr. 3)

Die ‚Idealistin‘ will kein „Oberbelegschaftsmitglied“ sein, wie dies eine Interviewpartnerin nannte. Den Frauen wollen von ihren ArbeitskollegInnen als Ihregleichen akzeptiert werden und sich keinesfalls vorwerfen lassen, sie stünden auf der Seite der Geschäftsleitung bzw. auf der gleichen Hierarchieebene. Hierin unterscheidet sich die ‚Idealistin‘ von der ‚Partnerin‘, die sich selbst auf gleicher Stufe mit der Geschäftsleitung verortet.

Die ‚idealistische‘ Betriebsrätin will, dass bei der Gremiumsarbeit alle Beschäftigteninteressen soweit wie möglich berücksichtigt werden. Um die Interessen kennen zu lernen, sucht sie

⁹⁹ Hierbei ist die ‚Idealistin‘ gegenüber den Beschäftigten toleranter als gegenüber der Geschäftsleitung, insbesondere wenn sich das Fehlverhalten gegen die Geschäftsleitung und nicht gegen andere ArbeitskollegInnen richtet.

¹⁰⁰ Während einige ‚Partnerinnen‘ mit dem Ruf zu kämpfen haben, der Betriebsrat würde seine Zeit vor allem mit Kaffeetrinken verbringen, hat dieses Problem die ‚Idealistin‘ nicht. Sie hat das Vertrauen der Beschäftigten gewonnen, da sie sich intensiv mit deren Problemen befasst und auch einen persönlichen Kontakt aufbaut.

einen intensiven Kontakt. Zudem strebt sie eine breite Vertretung der unterschiedlichen Berufsgruppen, Abteilungen und Altersgruppen im Betriebsrat an. Sie verzweifelt deshalb auch gelegentlich daran, dass sie nicht aus allen Bereichen KandidatInnen für die Betriebsratswahlen gewinnen kann, was ihrer Meinung nach häufig an den Karriereabsichten der ArbeitnehmerInnen liegt.

Das hohe Vertrauen, das die Betriebsrätinnen bei den Beschäftigten genießen, ist die Basis für die Betriebsratsarbeit der ‚Idealistin‘. Es ist die Voraussetzung dafür, dass die Beschäftigten ihre Probleme äußern. Nur dann kann sich die ‚Idealistin‘ auch bestmöglich für deren Interessen einsetzen. Umso bedauerlicher empfindet es die ‚Idealistin‘ dann auch, wenn die Beschäftigten bei Problemen erst dann den Betriebsrat aufsuchen, wenn es schon zu spät ist und kaum mehr Handlungsmöglichkeiten bestehen. Dies ist ein Kritikpunkt der Betriebsrätinnen an den KollegInnen. Allerdings ist es ebenso typisch für die ‚Idealistin‘, dass sie genau dafür wiederum Verständnis aufbringt. Sie kann verstehen, dass den Beschäftigten, gerade bei der derzeitigen Arbeitsmarktsituation der Mut fehlt, gegen den/die ArbeitgeberIn vorzugehen.

Die ‚Idealistin‘ kümmert sich sehr intensiv um die Probleme einzelner Beschäftigter. Es ist ihr wichtig, dass die Beschäftigten sich mit jeglichem Problem, das die Arbeitswelt betrifft, an sie wenden können. Sie weist dabei niemanden zurück und verlangt erst recht nicht, dass die Betroffenen zunächst versuchen sollen, ihr Problem selbst zu lösen, was für die ‚Partnerin‘ typisch ist. Die ‚Idealistin‘ sucht den Kontakt zu den Beschäftigten, weil sie den Menschen bei der Lösung ihrer Probleme helfen will. Ihre Hilfe gilt dabei insbesondere denjenigen Beschäftigten, die in einer schwachen Position sind. Sie nimmt ihnen gegenüber eine fürsorgliche Haltung ein. Sie versucht nicht, deren Selbsthilfekompetenzen zu stärken, sondern vertritt sie gegenüber dem Management, welches sie gegenüber den Beschäftigten als überlegen einschätzt.

Die ‚Idealistin‘ kümmert sich auch um außerberufliche Interessen der Beschäftigten. Dies kann von Beratung und Hilfestellung bei Behördenkontakten bis zur Beratung bei privaten Problemen reichen. Ein Problem ihrer Hilfsbereitschaft sieht sie darin, dass sie häufig vor-schnell handelt. Sie musste lernen, dass viele Beschäftigte zu ihr kommen, um einfach mal ihre Sorgen los zu werden aber gar nicht wollen, dass der Betriebsrat versucht, bei der Geschäftsleitung auf Abhilfe zu drängen. Sie stellt sich inzwischen auch dafür gerne zur Verfügung.

5.2.4 Die Einstellung der Idealistin zur Geschäftsleitung

Die ‚Idealistin‘ sieht die Geschäftsleitung als Teil der Betriebsfamilie. Als solche ist sie in einer herausragenden Position, insofern sie Verantwortung für das Wohlergehen der Beschäf-

tigten übernehmen muss. An das Handeln des Managements legt die ‚Idealistin‘ ihre Gerechtigkeitsmaßstäbe an. Sie sucht ein harmonisches Verhältnis zur Geschäftsleitung. Sollte ihr Gerechtigkeitsgefühl jedoch enttäuscht werden, scheut die ‚Idealistin‘ Konflikte nicht, um die Beschäftigteninteressen zu vertreten.

Grundsätzlich vertritt die ‚Idealistin‘ die Auffassung, dass bei Konflikten mit der Geschäftsleitung die negativen Folgen gegenüber den Vorteilen überwiegen. Insbesondere ein gutes Betriebsklima leidet darunter. Dieses ist aber für das Wohlbefinden aller, insbesondere für den Betriebsrat und die Beschäftigten eine wichtige Voraussetzung für gute Arbeitsbedingungen. Um die Konflikte im Betrieb nicht ausbrechen zu lassen, sind die Interviewpartnerinnen bereit, viele Kompromisse einzugehen. Dies sehen sie als beste Voraussetzung, dass langfristig sowohl der/die ArbeitgeberIn als auch die Beschäftigten zufrieden sind.

„Ich denke es gibt immer eine Möglichkeit, sich zu einigen. Mit der jetzigen Geschäftsleitung ist es auch möglich. Klar gibt es da mal wieder so Monate, wo man sagt, die Fronten sind etwas verhärtet, aber letztendlich versucht dann schon jeder um des lieben Friedens Willen auch ein bisschen auf den anderen zuzugehen und ein bisschen nachzugeben. Weil, wir haben festgestellt, dass man dann wesentlich konstruktiver arbeiten kann. Weil bei den meisten Einigungsstellen war keiner mit dem Ergebnis zufrieden. Einigungsstellen sind nichts anderes, wie dass jemand anderes uns sagt, was wir zu tun haben. Und meistens passt es keinem der Parteien. Also weder der Arbeitgeber noch der Betriebsrat sind mit diesem Ergebnis dann einverstanden, aber machen müssen sie es dann trotzdem, weil dann hat eben ein Dritter über sie entschieden.“ (Nr. 32)

Die ‚Idealistin‘ hat grundsätzlich ein großes Vertrauen in die Geschäftsleitung und unterstellt dieser zunächst positive Absichten bei ihrem Vorgehen. Diese würde nichts unversucht lassen, um das Unternehmen und damit auch die Arbeitsplätze zu halten. Selbst bei größeren Verletzungen der Mitbestimmungsrechte unterstellt sie dem Management keine negativen Absichten. In der Regel hat sie sogar Verständnis für dessen Situation, insbesondere wenn sich die Geschäftsleitung entschuldigt, nachdem sie auf die Rechtsverletzung hingewiesen wurde. Ein Fehlverhalten gegenüber dem Betriebsrat wird mit mangelnder Rechtskenntnis entschuldigt.¹⁰¹ Schließlich hat der/die ArbeitgeberIn keine Vorteile, wenn er den Betriebsrat nicht um seine Zustimmung bittet. Er muss dies schließlich nachholen, wenn er entdeckt wird, und die geplante Maßnahme solange aussetzen.¹⁰² Zudem hat die ‚Idealistin‘ Verständnis dafür, dass die Geschäftsleitung den Betriebsrat nicht an allen Entscheidungen beteiligen will.

¹⁰¹ Interessant ist, dass sie diese Rechtskenntnis nie als notwendige Qualifikation für die Ausübung der Funktion der Geschäftsführung ansehen. Sie fordern auch nicht ein, dass die Geschäftsleitung sich die notwendigen Rechtskenntnisse aneignet, damit in Zukunft die Beteiligungsrechte der Betriebsverfassung eingehalten werden.

¹⁰² Dass Rechtsbrüche der ArbeitgeberInnen häufig gar nicht aufgedeckt werden und es sich deshalb lohnen kann, die Mitbestimmungsgesetze zu hintergehen, sehen die Frauen selten.

Die ‚Idealistin‘ sieht sich in ihrer Position insofern bestätigt, als in der Vergangenheit die Beschäftigten zufrieden waren und in vielen anderen Unternehmen die Bedingungen schlechter sind.

Insgesamt beurteilen die Frauen ihr Verhältnis zur Geschäftsleitung als harmonisch. Die Frauen betonen das hohe Verantwortungsbewusstsein der Geschäftsleitung gegenüber den Beschäftigten und loben deren MitarbeiterInnenfreundlichkeit. Da Verhandlungen mit der Geschäftsleitung immer möglich sind, können Vereinbarungen auch mündlich und informell getroffen werden. Betriebsvereinbarungen bieten nicht nur Sicherheiten, sondern sie engen den Handlungsspielraum auch ein. Deshalb werden sie nur in wenigen, ganz elementaren Angelegenheiten abgeschlossen. Diese Frauen wollen sich nicht auf die juristische Ebene begeben, wenn sie mit der Geschäftsleitung verhandeln. Sie wollen, dass die menschliche Ebene stimmt. Sie haben die Erfahrung gemacht, dass damit alle zufrieden sind und sehen deshalb auch keinen Anlass, generell auf ihrem Recht zu beharren.

*„Ich bin, ich hab immer schon so diese Geschichte mit diesem, dass man dann juristisch argumentiert und prinzipienreiterisch, also juristisch irgend welche Dinge durchzieht, das fand ich immer schon blöd. Also, da kann man mich auch nicht mit locken. (...) Also das hat für mich auch keinen Sinn. Also wenn’ s dann wirklich nur noch die Sache an sich geht und man kuckt rechts und links nicht mehr.“
(Nr. 1)*

Die ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen, verlassen sich in Zeiten einer harmonischen Beziehung auf das Wort der Geschäftsleitung.¹⁰³ Sie unternehmen auch einige Anstrengungen, damit die Vertrauensbasis erhalten bleibt. Die Anstrengungen lohnen sich aus Sicht der Betriebsrätinnen, da die Geschäftsleitung dann ihrerseits auch gelegentlich bereit ist, ihren Forderungen nachzugeben.

„Wir haben wenig, wir haben Phasen schon gehabt, wo wir, ja wo die Fronten doch so starr waren, dass man in Verhandlungen ja das Gefühl gehabt hat, das könnte sein, dass es heute nichts wird und wir sehr ärgerlich aufeinander sind. Aber, manchmal hat es sich dann dadurch gelöst, dass die Gegenseite überraschend einen Schritt auf uns zugemacht hat. Manchmal hat es sich auch dadurch gelöst, dass wir es einfach ausgesprochen haben. (...). Also ich habe eigentlich gute Erfahrungen gemacht, muss man sagen.“ (Nr. 12)

Die ‚Idealistin‘ verändert ihr Verhältnis zur Geschäftsleitung jedoch, wenn die Geschäftsleitung in ihrem Verhalten zu weit geht und ihre Nachsichtigkeit mit einem Fehlverhalten über-

¹⁰³ Interessanterweise war dies auch die Sichtweise von Frauen, die Gründe hätten, der Geschäftsleitung nicht zu vertrauen, weil diese beispielsweise ihrer Informationspflicht nicht ausreichend nachkommt. Ein solches Misstrauen ließe sich dann tatsächlich als „gesund“ betrachten und wäre auch im Rahmen ihrer generellen Deutung vertretbar, da die Frauen damit noch lange nicht die konsensorientierte Zusammenarbeit aufkündigen würden.

strapaziert. Wenn die Grenze des für sie Erträglichen überschritten wurde, nimmt die „Idealistinnen“ den Kampf gegen die Unternehmensleitung auf und ist auch bereit ihn bis zum Ende durchzustehen. Dieser Kampf kann sehr erbittert werden und sogar in einem persönlichen Konflikt zwischen ihr und der jeweiligen Vertretung der Geschäftsleitungsseite übergehen. Sie sieht ihr extrem konfliktorientiertes Vorgehen als Notwehrreaktion. Den Konflikten ging jedoch in der Regel niemals ein aggressives Vorgehen des Betriebsrates voraus. Sie eskalierten auch nicht, weil der Betriebsrat Forderungen aufstellte, die über die Einhaltung der Mitbestimmungsrechte oder von gesetzlichen Vorschriften hinausgingen. Die Betriebsrätinnen bewegten sich immer im Rahmen des gesetzlichen Rahmens. Dies war dem/der ArbeitgeberIn jedoch bereits zu fordernd.

„Das war natürlich, dass sie [die Geschäftsführerin, Anm. U.S.] sich so unter dem Gürtel, unter der Gürtellinie getroffen fühlte, dass sie erst dann, also dann, plötzlich dann ihre Waffen raus gezogen hat. Und das ging dann ziemlich, ziemlich abrupt. Also die hat dann angefangen zu kämpfen, das war dann brutal. Also da war dann, da war Schluss. Also da war es dann vorbei mit Diplomatie überhaupt, mit, also da hat sie uns dann gehasst, schlicht und einfach. Also da hat sie uns dann wirklich als, als Feind betrachtet so. Sie hat nicht überlegt: ‚Könnte da vielleicht irgendwie fünfzig Prozent daran wahr sein‘.“ (Nr. 22)

Wenn die Geschäftsleitung ihrerseits mit aggressiven Mitteln gegen den Betriebsrat vorgeht oder die Regeln der guten Zusammenarbeit verletzt, scheut die ‚Idealistin‘ keine legalen Mittel mehr, um sich gegen die Geschäftsleitung zur Wehr zu setzen. Dabei ist sie in die Auseinandersetzungen persönlich stark involviert. Dies erschwert ihr die Auseinandersetzung, da sie unter der damit einhergehenden emotionalen Belastung leidet. Auf diese kann sie dann auch emotional reagieren.

Das Vertrauen dieser ‚Idealistinnen‘ zur Geschäftsleitung wurde im Laufe der konfliktreichen Auseinandersetzungen zerstört. Die Frauen betonen, dass sie ständig auf der Hut sein müssen, da die Geschäftsleitung versuchen würde, sie zu hintergehen. Dies erfordert nicht nur eine erhöhte Vorsicht, sondern einen hohen Schulungsaufwand, damit sie auch die nötige Rechtssicherheit im Umgang mit der Geschäftsleitung haben.

Die Betriebsrätinnen mussten sich gegen eine Geschäftsleitung wehren, die ihnen keinen Respekt entgegengebracht hat und sogar Versuche unternahm, sie zu hintergehen. Sie mussten der Geschäftsleitung mit härteren Mitteln beweisen, dass sie sich diese Umgangsweise nicht gefallen lassen. Sie gehen in diesen Fällen, wenn es sein muss, auch gerichtlich gegen den/die ArbeitgeberIn vor. Seither wird der Betriebsrat mindestens in dem Maße in Entscheidungen eingebunden, wie es das Gesetz vorschreibt.

„Erst mal, dass die erste Zeit ging wirklich darum, sich Respekt zu verschaffen, also, weil, wenn man da nur - das ist eigentlich eher meine Art - lieb und nett irgend welche Forderungen stellt, dann funktioniert das nicht. Man muss im

Grunde wissen, was man will und dann eben auch wirklich konsequent diesen Weg dann gehen. Und wenn man auch droht, dann muss man auch wirklich die Drohung dann auch wahr machen. Nur so verschafft man sich Respekt. Das war geprägt größtenteils erst mal, die Vorstände hatten auch keine Erfahrung mit dem Betriebsrat, geprägt durch am Anfang absolute Unterschätzung.“ (Nr. 1)

„Wir mussten jedes Recht durchsetzen, jedes. Wir mussten kämpfen beim Betriebsratsbüro, wir mussten kämpfen beim Computer. Wir mussten kämpfen um einen abschließbaren Schrank, um jeden Stuhl, um jeden Tisch, um alles. Um alles gab es einen Kampf.(...) Aber das hat mir am Anfang Spaß gemacht. (...) Das hat meinen Adrenalinpiegel so richtig angehoben.(...) Es musste anscheinend doch einmal diese Einigungsstelle sein. (...) Also seit dem ist man mit uns anders umgegangen. (...) Die haben aber gemerkt, dass wir es durchziehen.“ (Nr. 3)

5.2.5 Die Einstellung der Idealistin zur Gewerkschaft

Die ‚Idealistin‘ hat eine positive Haltung und eine große Verbundenheit zur Gewerkschaft. Ihr Verhältnis ist emotional und beruht zum großen Teil auf den guten persönlichen Erfahrungen, die sie mit einem/r VertreterInnen der Gewerkschaft machen konnte. Die ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen sind in der Gewerkschaft ehrenamtlich aktiv. Das Engagement beschränkt sich dabei auf wenige Aktivitäten. So übernimmt sie zwar gerne eine Funktion. Sie ist jedoch keine Multifunktionärin, die in allen Gremien vertreten sein will. Die ‚Idealistin‘ sieht die Gewerkschaft als eine Schutzorganisation, auf die die Beschäftigten angewiesen sind.

Die ‚Idealistinnen‘ schätzen die Gewerkschaften nicht oder nicht nur aufgrund einer politischen Überzeugung, sondern weil sie persönlich positive Erfahrungen gemacht haben. Sie haben in ihrer Betriebsratsarbeit viel Unterstützung durch die zuständigen FunktionärInnen erhalten. In den meisten Fällen war dies eine Hilfe bei einem konkreten betrieblichen Problem. Die Frauen sehen die FunktionärInnen als sehr zuverlässige UnterstützerInnen, die jederzeit bereit sind, ihnen Rat zu erteilen. Sie schätzen die kontinuierliche Betreuung und die Tatsache, dass die zuständigen Personen erreichbar sind, wenn sie sie brauchen.

Ein anderer wesentlicher Aspekt, der zur positiven Sichtweise der Frauen über die Gewerkschaft beiträgt, ist ihre Funktion als Wissensvermittlerin für Betriebsräte. Die Frauen berichten, dass sie von der Gewerkschaft viel gelernt hätten. Dies betrifft fachliche Kenntnisse, die für sie als Betriebsrätin unerlässlich sind, aber auch das strategische Wissen, das sie sich in den Schulungen angeeignet haben. Die Frauen erkennen die Sachkompetenz der Gewerkschaften an. Aussagen wie: „Die Schulungen der Gewerkschaft sind die Highlights meiner Arbeit“ oder „Ohne die Gewerkschaft wäre der Betriebsrat heute nicht das, was er ist“ sind deshalb auch keine Seltenheit. Die Gewerkschaft hat den Frauen das nötige Selbstbewusstsein vermittelt, das sie zur Ausübung ihres Amtes brauchen.

„Wenn man eine Rechtsauskunft mal braucht auf die Schnelle, dann ist es die Gewerkschaft, die da Ansprechpartner ist. Und das ist auch für Betriebsräte weiterhin sehr wichtig. Und das halte ich auch eigentlich für mich selber sehr hoch, weil, ich mach das auch immer gleich, ich sag immer, ihr müsst euch immer vorstellen, es gebe keine Gewerkschaften. Das muss man sich immer klar machen, welches Defizit man hätte als Arbeitnehmer, wenn es keine Gewerkschaften mehr gäbe. Aber es weiß ja keiner mehr, wie das sein könnte. Es will auch keiner wissen. Aber als Betriebsrat ist es unabdingbar, die Gewerkschaft als Stütze zu haben. Also das ist wie eine Krücke, die man in die Hand nimmt und sagt, da lern ich laufen mit und wenn man laufen kann, dann ist es eben der Beistand, den man manchmal braucht. Den leistet die Gewerkschaft, sonst niemand.“ (Nr. 5)

Die ‚Idealistin‘ schätzt die Gewerkschaft als Kollektivorganisation und als Ort, der Austausch mit anderen Menschen in gleicher oder ähnlicher Lage ermöglicht. Die Gewerkschaft wird als Netzwerk von Gleichgesinnten gesehen. Deshalb wollen die Frauen gerade den Austausch mit anderen BetriebsrätInnen nicht missen.

„Den Austausch find ich ganz wichtig. Das hört ja nicht auf, wenn das Seminar zu Ende ist. Man sitzt abends noch beieinander oder in den Pausen und redet und redet und löst da weiterhin irgendwelche Probleme. Oder auch wieder andere Sichtweisen kennen lernen. Find ich schon ganz wichtig. Und das ist auch gut. Und dass man sagt: ‚Mensch hör mal, das hatten wir auch schon mal. Und das wär für uns aber auch wichtig, das könnten wir auch machen. Und die haben das so und so gemacht.‘ Find ich schon. (...) Schon ganz gut. Man ist nicht so isoliert. Und man kriegt Kontakte und tauscht auch die Adressen oder Telefonnummern aus. Und hat dann weiterhin Kontakt.“ (Nr. 3)

Die ‚Idealistin‘ äußert nur wenig Kritik an der Gewerkschaft. Diese bezieht sich auf die Organisation insgesamt und nicht auf einzelne Personen. Die Gewerkschaft ist nach ihrer Auffassung nicht immer nahe genug an der Basis, was bedeutet, dass es zu geringe Beteiligungsmöglichkeiten für die einzelnen Mitglieder gibt. Die Politik der Gewerkschaften kann so nicht an den Alltagserfahrungen der Menschen ansetzen. Dies sei nach Auffassung der ‚Idealistin‘ auch einer der Gründe, warum die Gewerkschaften nicht bei allen Beschäftigten auf Sympathie stoßen. Zudem werden die traditionellen Auseinandersetzungsformen eher als veraltet angesehen, so zum Beispiel die Machtspielchen während der Tarifausedersetzungen. Die Frauen sehen die Gewerkschaften insgesamt noch als eine sehr hierarchische Organisation.

Trotz der angeführten Kritikpunkte bleibt die Verbundenheit mit der Gewerkschaft bestehen. Sie beruht auf einer sehr emotionalen, persönlichen Einstellung zu den konkreten Personen, denen die Betriebsrätinnen in der Organisation begegnen. Diese positiven persönlichen Kontakte lassen die Schwächen der Organisation in den Hintergrund treten.

5.2.6 Zusammenfassung der Typenmerkmale

In der Deutung der ‚Idealistin‘ über die betriebliche Welt muss es zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten keinen Interessengegensatz geben. Die ‚Idealistin‘ sieht den Betrieb als eine große Betriebsfamilie, in der Kompromisse möglich sind und eine Win-Win-Situation hergestellt werden kann. Sie hat klare Gerechtigkeitsvorstellungen, die sie zur Gerechtigkeitsnorm erhebt. Bei Verletzung der Gerechtigkeitsvorstellungen ist sie zum Verzeihen bereit. Ihre Toleranz ist dabei gegenüber den Beschäftigten größer als gegenüber dem Management, da sie ein generelles Machtungleichgewicht zwischen diesen AkteurInnen sieht.

Die ‚Idealistin‘ verfolgt mit ihrer Arbeit das Ziel, den Beschäftigten zu helfen, wenn diese Hilfe brauchen. Dies begründet sie mit ihrem starken Wunsch nach Gerechtigkeit. Dieser Wunsch kann aufgrund von Erfahrungen mit Problemen im Betrieb entstehen. Das zweite Handlungsmotiv der Betriebsrätinnen liegt im Bedürfnis nach Kommunikation und sozialen Kontakten zu den Beschäftigten und der Geschäftsleitung, von denen sie auch Anerkennung für ihre Arbeit wollen. Die ‚Idealistin‘ sieht den Betriebsrat als gleichberechtigtes Gremium, in dem alle Meinungen geäußert werden sollen, auch wenn sie ihrer eigenen Meinung entgegenstehen. Alle Betriebsratsmitglieder sollen sich entsprechend ihren Fähigkeiten einsetzen, da dies nicht nur die Demokratie, sondern auch die Qualität und Effektivität der Betriebsratsarbeit fördert. Zudem braucht sie die Unterstützung durch die Gremiumsmitglieder für ihre Arbeit. Die Beziehung der ‚Idealistin‘ zu den Beschäftigten ist sehr eng und emotional. Sie will bei allen Problemen helfen, auch wenn sie nicht mit der Erwerbstätigkeit im Zusammenhang stehen. Ihre Haltung ist dabei sehr fürsorglich und weniger darauf ausgerichtet, die Selbsthilfekompetenz der Beschäftigten zu fördern. Sie sucht intensiven Kontakt zu den ArbeitskollegInnen, damit sie deren Probleme kennen lernt und will möglichst viele Beschäftigtengruppen im Betriebsratsgremium vertreten sehen. Die Einstellung der ‚Idealistin‘ zur Geschäftsleitung ist tendenziell harmonisch. Damit kann für die Beschäftigten am meisten erreicht werden. Sie geht davon aus, dass die Geschäftsleitung jederzeit versucht, mit ihrem Vorgehen zum Wohle der Beschäftigten zu handeln und hat deshalb ein großes Vertrauen. Wenn dieses jedoch ausgenutzt wird oder die Geschäftsleitung gegen die Gerechtigkeitsvorstellungen der Betriebsrätin verstößt, scheut sie auch harte Konflikte nicht, um ihre Ziele zu erreichen. Die ‚Idealistin‘ sieht die Gewerkschaft als notwendige Schutzorganisation der ArbeitnehmerInnen. Ihre Beziehung ist sehr eng und emotional. Mit hauptamtlichen GewerkschaftsfunktionärInnen konnte sie in der Vergangenheit positive Erfahrungen machen, da sie Hilfe bei betrieblichen Problemen bekommen hat. Die Betriebsrätin ist ehrenamtlich aktiv, jedoch keine Multifunktionärin. Sie schätzt die Gewerkschaft als Ort, ab dem Gleichgesinnte Erfahrungen austauschen können und als Organisation, die viel notwendiges Wissen vermittelt.

5.3 Die Oppositionelle – „...dieser berühmte Paragraf 2 des Betriebsverfassungsgesetzes, der für eine gute Zusammenarbeit plädiert, der steht eigentlich nur auf dem Papier.“

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin sieht einen Interessengegensatz zwischen UnternehmerIn und abhängig Beschäftigten. Durch geeignete Auseinandersetzungsformen, zu denen sie Verhandeln, das Demonstrieren des Standpunktes der Beschäftigten sowie gegebenenfalls auch Streik zählt, kann jedoch ein partieller Interessenausgleich herbeigeführt werden. Im Verhältnis zwischen ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen sieht sie die ArbeitgeberInnen oder deren VertreterInnen in der Geschäftsleitung als die mächtigeren AkteurInnen. Da die Beschäftigten in den Auseinandersetzungen die Schwächeren sind, brauchen sie eine starke Unterstützung. Insofern sieht sich die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin ausschließlich als Interessenvertreterin der abhängig Beschäftigten und nicht als Instanz die die divergierende Interessen in Einklang bringen muss.

„Das ist klar, die sind ja nicht lieb und nett, das sind Vertreter des Kapitals, und, und der Interessengegensatz, der ist da und wenn sie, also heute haben sie alle liebevolle Tage gehabt und waren ganz freundlich, da bin ich immer ganz vorsichtig. Dann denke ich mir, oha, entweder sie wollen was oder sie wollen was vertuschen. Also man darf sich da nicht einlullen lassen. Und die sind ja dann ganz freundlich und hinten und vorne und ach ist das toll.“ (Nr. 34)

„Es waren halt vielleicht früher, hat man vielleicht wirklich mal ein Auge zuge-drückt. Man hat halt gesagt: Okay, gibst du mir, geb ich dir. Aber die Zeiten ändern sich einfach. Es ist nicht mehr so. Es ist nichts mehr da zu Geben. Also er kann mir nichts mehr geben in der Hinsicht, ich bin auch nicht bereit, irgendwie groß nachzugeben dann, wenn es um wirklich wichtige Themen geht.“ (Nr. 7)

Da die ‚Oppositionelle‘ grundsätzlich auf Seiten der Beschäftigten steht, ist ihre Identifikation mit dem Unternehmen äußerst gering. Sie könnte auch in einem anderen Betrieb als Betriebsrätin aktiv sein. Im Laufe ihrer Erwerbsbiografie hat sich ihr Interesse an der beruflichen Tätigkeit reduziert. Dies ist allerdings nicht auf den Beruf, den sie schätzt, zurückzuführen, sondern auf die belastenden Arbeitsbedingungen. Das Interesse an der Betriebsratsarbeit ist dagegen gestiegen. Die Interessenvertretungsarbeit sieht sie als politische Arbeit. Dementsprechend betont sie auch die gesellschaftlichen Zusammenhänge der Probleme im Unternehmen und die gesellschaftliche Eingebundenheit ihres Handelns. Sie sieht auch die Zwänge, unter denen der/die ArbeitgeberIn zuweilen handelt. Dies führt allerdings nicht dazu, dass sie Mitgefühl für den/die ArbeitgeberIn entwickelt. Schließlich profitiert er/sie von der Arbeit der Beschäftigten und nicht umgekehrt.

Aufgrund des generellen Machtungleichgewichts benötigen die Beschäftigten eine starke Lobby. Diese sieht die ‚Oppositionelle‘ in der Gewerkschaft. Nur wenn sich die Beschäftigten

in einer starken Organisation zusammenschließen, haben sie eine Chance, ihre Interessen durchzusetzen.

Als Betriebsrätin kann die ‚Oppositionelle‘ ihre Aufgaben nur dann gut erledigen, wenn sie sich hierfür qualifiziert. Dazu gehört eine Ausbildung in rechtlichen Fragen, der Erwerb strategischen Wissens sowie eine gesellschaftspolitische Bildung.

Die Chancen zur Interessendurchsetzung sind in der Deutung der ‚Oppositionellen‘ in hohem Maße von den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen abhängig. Da diese derzeit für die Beschäftigten, vor allem auf Grund der hohen Arbeitslosigkeit, nicht sehr günstig sind, kann der/die ArbeitgeberIn seine Macht nutzen, um seine Interessen weitgehend durchzusetzen. Insofern ist bereits der Einsatz für den Erhalt ehemals erkämpfter Errungenschaften eine Herausforderung für die Beschäftigten. Betriebsratsarbeit ist vor allem Schadensbegrenzung.

„Mein, wobei es natürlich mittlerweile wirklich so ist. Du kannst ja auf Biegen und Brechen nix mehr durchsetzen. (...) Also, im Moment, was so auch von der Gesetzeslage, ich mein, du kannst heut bloß noch die schlechten Geschäfte im Einzelhandel, mein die Unternehmer sind halt im Moment wieder hier und wir sind hier unten. (...) Überwiegend ist es bloß noch Schadensbegrenzung.“ (Nr. 2)

Für die „oppositionelle“ Betriebsrätin sind folgende Ausprägungen der Untersuchungsdimensionen charakteristisch:

- Die Motive für ihre Kandidatur und ihr Handeln als Betriebsrätin sind durch den Wunsch, sich für die Interessen der ArbeitnehmerInnen einzusetzen, geleitet.
- Die Haltung zum Betriebsratsgremium ist demokratisch orientiert. Alle Mitglieder sollen sich an der Betriebsratsarbeit beteiligen.
- Die Haltung zu den Beschäftigten ist beteiligungsorientiert. Sie werden stark in die Interessenvertretungsarbeit eingebunden.
- Die Einstellung zur Geschäftsleitung ist kompromissorientiert. Die Konfliktbereitschaft ist jedoch stark ausgeprägt.
- Die Identifikation mit der Gewerkschaft ist sehr hoch.

5.3.1 Die Handlungsmotivation der Oppositionellen

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin verfolgt mit ihrer Tätigkeit eindeutige Ziele. Die Handlungsmotivation für ihre Kandidatur zum Betriebsrat und für ihre Tätigkeit als Betriebsrätin besteht in der Vertretung der Interessen der abhängig Beschäftigten. Ganz besonders liegen ihr dabei diejenigen Beschäftigtengruppen am Herzen, die die größten Schwierigkeiten haben

ihre Interessen einzubringen, sei es, weil ihnen der Mut dazu fehlt oder weil sie am unteren Rand der Hierarchie stehen und ihre Machtpotentiale sehr gering sind.¹⁰⁴ Dieses Motiv ist für die ‚Oppositionelle‘ sehr wichtig. Es wäre ihr fremd die „Seiten zu wechseln“ und Positionen der ArbeitgeberInnen zu vertreten. Die bedeutet nicht, dass für alle ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen dies der erste Grund war, aus dem heraus sie sich für eine Kandidatur entschieden haben. Ebenso wenig ist dies der einzige Aspekt, der sie an ihrer Arbeit interessiert.

Für die ‚Oppositionellen‘ gibt es zwei unterschiedliche, charakteristische Wege, die sie zum Betriebsrat führten. Ein Teil der Frauen war bereits vor der Kandidatur politisch in unterschiedlicher Weise aktiv. Dies kann eine Mitgliedschaft in einer Partei sein aber auch ein gewerkschaftspolitisches Engagement. Die Frauen können auf eine langjährige Erfahrung in politischen Ehrenämtern zurückblicken. Für sie stand es nie in Frage, dass sie sich politisch engagieren wollen. Insofern war es auch selbstverständlich, dass sich die Frauen für eine Kandidatur bei der Betriebsratswahl zur Verfügung stellen. Sie wollten ihr politisches Engagement auf den Betrieb ausweiten und bekamen die Gelegenheit dazu. Dabei betonen sie ihre familiäre Sozialisation, die für ihr politisches Interesse mit verantwortlich ist. Häufig waren bereits die Eltern parteipolitisch oder gewerkschaftlich aktiv. Es war deshalb für die Frauen selbstverständlich, dass sie sich gewerkschaftlich organisieren, sobald sie erwerbstätig sind. Dies ist für sie eine Frage der Solidarität.

„Also Solidarität ist ein Begriff, der in meiner sozialen Entwicklung immer eine große Rolle gespielt hat. Und insofern war das dann eigentlich auch so was.“ (Nr. 15)

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin hatte bereits vor ihrer Kandidatur eine Vorstellung über die Institution Betriebsrat und ihre Rolle als Betriebsrätin. Dies geht jedoch nicht zwangsläufig mit einem detaillierten Wissen über die Aufgaben, Rechte und Pflichten des Betriebsrats einher.

Die anderen ‚Oppositionellen‘ kandidierten zum Betriebsrat, weil sie von ihren KollegInnen dazu aufgefordert wurden. Dabei waren sie erst nach Zögern bereit zu kandidieren.

„Und dann haben wir uns da eigentlich mehr oder weniger breit schlagen lassen und waren dann Nachrücker und mei als Nachrücker, da wird man halt gerade mal in den Ferien, wenn es mal personell schwach besetzt ist, mal eingeladen (...).“ (Nr. 6)

¹⁰⁴ Die Frauen betonen immer wieder, dass sie sich für die Schwachen einsetzen wollen, die sich nicht selber helfen können. Sie haben in ihrem Erwerbsleben Erfahrungen mit Diskriminierung gesammelt, die sie zwar nicht immer selbst betrafen, die aber ihr Engagement nachhaltig geprägt haben. Sie nehmen Bezug auf bestimmte Beschäftigtengruppen, für die sie sich einsetzen wollen, wie beispielsweise ausländische KollegInnen oder Beschäftigte in Anlern Tätigkeiten.

Die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen üben ihr Ehrenamt sehr gerne aus, auch wenn ihr anfänglicher Optimismus häufig einer resignierten Einstellung gewichen ist. Sie wollen auch nach langen Jahren und vielen Rückschlägen die Beschäftigteninteressen vertreten. Die ‚Oppositionelle‘ denkt, dass es sich immer lohnt, für Verbesserungen zu kämpfen, auch wenn nur wenig dabei erreicht wird.¹⁰⁵

„Und wir haben irgendwann mal bei uns im Büro so einen schönen Spruch hängen gehabt. Wie hieß das noch? „Wenn wir nicht selber machen, dann wird mit uns gemacht“. (...) Und das ist es im Endeffekt. Wenn es nicht Menschen gibt, die sich engagieren und Dinge regeln, dann ist der Arbeitgeber, ja ist dem Arbeitgeber irgendwie das Feld überlassen und dann macht er alles, so wie er das will.“ (Nr. 31)

„Und das eine ist: Wer liegt, kann nicht stolpern. Und: Wer nichts tut, hat schon verloren. Und, also das war, das war, es gibt sicher mehr, die so, die so, so prägend waren. Aber das insgesamt heißt einfach, wer liegt, der hat schon aufgegeben, und, und das stimmt nicht. Man kann, also es geht nicht immer aber fast immer trotzdem noch was. Und, und es ist zwingend notwendig, immer auch noch zu kämpfen dann, wenn schon was geregelt ist, oder wenn schon ein Recht da ist oder wenn schon, immer dann auch noch mal. So und das treibt mich. Und es geht auch gar nicht anders und das, das, ich brauche das auch für mich, um zufrieden zu sein.“ (Nr. 24)

Daneben gibt es noch weitere Aspekte, die für diese Betriebsrätinnen die Arbeit sehr lohnenswert machen. Sie können sich weiterbilden und erfahren viele Dinge, zu denen sie ohne ihr Amt keinen Zugang hätten. An erster Stelle steht dabei das rechtliche Wissen, das sie unabhängig von ihrem Auftrag sehr interessant finden.

„Also alle Jahre, also das Interessante an der Arbeit hat sich irgend wie nie verloren. Also es ist nach wie vor unheimlich interessant zu schauen, wie schafft man es, die Gesetze, die es gibt, mit den Rahmenbedingungen im Betrieb einfach in Einklang zu bringen.“ (Nr. 6)

Die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen können ihrer Arbeit soviel abgewinnen, dass es für sie nur schwer vorstellbar ist, wieder in ihre alte Tätigkeit zurückzukehren, nachdem sie für das Betriebsratsamt freigestellt worden sind. Sie haben jedoch nicht das Interesse an ihrem Beruf verloren, sondern wollen nicht mehr die belastenden Arbeitsbedingungen akzeptieren. Auch halten sie es für durchaus möglich, dass sie aufgrund ihres Engagement im Betriebsrat Schwierigkeiten mit Vorgesetzten bekommen könnten.

¹⁰⁵ Eine Betriebsrätin begründet ihr Engagement damit, dass sie sich, auch wenn sie nichts erreichen kann, zumindest noch am nächsten Tag „im Spiegel ansehen“ kann. Sie will sich auch nicht immer an Betrieben orientieren, in denen alles noch schlimmer ist als bei ihnen. Ihr Maßstab sind die guten Beispiele und nicht die schlechten. Eine andere Betriebsrätin sprach von einer inneren Leere, die sie spüren würde, wenn sie sich nicht politisch engagiert, da ein Engagement für sie vollkommen selbstverständlich und notwendig ist.

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin hat eine genaue Vorstellung davon, welche Probleme sie als Betriebsrätin bearbeiten und welche Verhandlungsfelder sie von sich aus aufgreifen will. Dabei konzentriert sie sich auf traditionelle Themen der Betriebsratspolitik, wie die bessere Gestaltung der Arbeitszeiten oder das Engagement für ein gerechtes Einkommen. Sie interessiert sich aber auch für Themen, die traditionellerweise von den Gewerkschaften und den Betriebsräten eher als Stiefkinder behandelt werden, wie etwa den Gesundheitsschutz und die Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern bzw. die Frauengleichstellung generell. Hierfür will sie aktiv werden.

„Man kann sich ja auch Themen vornehmen. Man muss ja nicht immer nur reagieren auf das, was die Geschäftsleitung halt gerade mal vorschlägt. Man kann sich zum Beispiel den Bereich Teilzeitarbeit vornehmen und sagen, wie sieht es denn überhaupt aus in der Firma und was hätten wir vielleicht gerne.“ (Nr. 15)

Trotz ihres Interesses, Themen aktiv aufzugreifen, hat die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin wenig Zeit für aktives Handeln. Durch die vielen Probleme ist sie vollkommen damit beschäftigt, Angriffe seitens des Managements auf die Beschäftigteninteressen abzuwehren. Dennoch entwickelt sie Vorstellungen darüber, wie das Arbeitsleben positiver gestaltet werden könnte und welche Dinge dafür dringend geregelt werden müssten.

5.3.2 Die Einstellung der Oppositionellen zum Betriebsratsgremium

Die ‚Oppositionelle‘ hat genaue Vorstellungen, wie die Interessenvertretungsarbeit funktionieren soll. Insbesondere drei Aspekte erachtet sie als wesentlich für eine gute Betriebsratsarbeit. Sie will eine demokratische Beteiligung aller Betriebsratsmitglieder und arbeitet daran, dass die Aufgaben im Gremium verteilt werden. Zweitens erwartet sie ein Engagement aller Gremiumsmitglieder und übt auch Kritik, wenn sich die KollegInnen nicht in die Arbeit einbringen. Schließlich wünscht sie sich einen Betriebsrat, der auf Seiten der abhängig Beschäftigten steht und kritisiert arbeitgebernahe Positionen im Betriebsrat.

Die Betriebsrätinnen leiden darunter, wenn Betriebsratsmitglieder weniger ernsthaft an die Betriebsratsarbeit herangehen als sie selbst. Sie ärgern sich darüber, wenn sie die Tätigkeit mehr als Freizeit denn als wichtige Aufgabe sehen oder wenn sie nur kandidieren, um einen Kündigungsschutz zu erhalten. Kritisiert werden KollegInnen, die sich an den Betriebsratssitzungen nur sehr wenig beteiligen, indem sie keine eigenständigen Positionen entwickeln und sich immer ihrer Meinung anschließen. Dabei bräuchten sie engagierte KollegInnen dringend als Korrektiv ihrer eigenen Positionen, da sie sonst nicht wissen, ob ihre Einschätzungen über die Lage und die zu ergreifenden Maßnahmen auch immer richtig sind.

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin kritisiert das geringe Engagement auch aufgrund ihrer eigenen Überlastung durch den großen Problemdruck, der auf den Beschäftigten und deshalb auch auf dem Betriebsrat lastet. Besonders belastend empfindet sie dabei Unzuverlässigkeiten unter den KollegInnen. Dies kann dazu führen, dass sie viele Aufgaben gleich selbst übernimmt, da sie dann sicher sein kann, dass sie erledigt werden. Dies ist jedoch nicht der einzige Grund, warum sie sich engagierte KollegInnen im Betriebsrat wünscht. Vor allem will sie einen aktiven Betriebsrat, der auch Verbesserungen für die Beschäftigten erreichen oder zumindest Verschlechterungen verhindern kann. Dazu ist der Einsatz aller Betriebsratsmitglieder notwendig. Schließlich entspricht es auch ihrer demokratischen Grundeinstellung, dass alle Betriebsratsmitglieder an der Arbeit beteiligt werden und auch im Gremium ihre Meinung äußern. Der Idealfall wäre, wenn die anfallenden Aufgaben unter den Betriebsratsmitgliedern verteilt werden und alle KollegInnen diejenigen Themen bearbeiten, für die sie die besten Qualifikationen mitbringen. So könnten alle Kapazitäten bestens genutzt werden und viele wichtige Themenfelder bearbeitet werden.

Die ‚Oppositionelle‘ möchte, dass möglichst viele Beschäftigtengruppen im Betriebsrat vertreten sind. Deshalb wollen die Frauen, dass alle Abteilungen des Unternehmens KandidatInnen für die Wahl aufstellen. Dies bietet die beste Garantie, dass unterschiedliche Erfahrungen im Betriebsrat eingebracht und die unterschiedlichen Interessen vertreten werden.

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin stellt hohe Anforderungen an die Betriebsratsarbeit, an die BetriebsratskollegInnen und an sich selbst. Sie will, dass sich alle Betriebsratsmitglieder weiterbilden und hierfür Schulungen besuchen. Schließlich plant sie eine straffere Organisation der Betriebsratsarbeit, was den Ablauf der Sitzungen und den Kontakt zu den Beschäftigten betrifft. Betriebsrundgänge sollen möglichst unter allen Betriebsratsmitgliedern aufgeteilt werden, damit der Kontakt zu allen Beschäftigten hergestellt und gewahrt wird. Zudem können die Informationen des Betriebsrates so bestens an die Beschäftigten weitergegeben werden.

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin erachtet ein geschlossenes Handeln des Betriebsratsgremiums als Voraussetzung für eine gute Interessenvertretungsarbeit. Sie sieht es als große Gefahr, wenn das Gremium gegenüber dem/der ArbeitgeberIn nicht mit einer einheitlichen Position auftritt. Die Spaltung des Betriebsratsgremiums ist eines der großen Probleme, die den Frauen die Arbeit erschwert.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Hier unterscheidet sich die ‚Oppositionelle‘ von der ‚Partnerin‘ und der ‚Idealistin‘. Diese wollen möglichst viele Positionen im Betriebsrat vertreten sehen, auch wenn dies arbeitgebernahe Positionen einschließt. Dies ist für sie die beste Garantie für eine gute Betriebsratsarbeit. Sie gehen davon aus, dass der/die ArbeitgeberIn mit Argumenten überzeugt werden kann, weshalb die Demonstration von Stärke nicht notwendig ist.

„Nachdem jetzt auch im Gremium gewählt ist, also, Vorsitz, Stellvertreter, Freistellungen, Betriebsausschuss, Gesamtbetriebsrat. Jetzt fängt es langsam, langsam an. Also es ist nach wie vor, wenn du in den Sitzungsraum rein kommst, volle Lager, Spaltung, die einen sitzen hier, die anderen sitzen da. Ich hoffe, dass sich das in einem viertel, halben Jahr, dass sich das einfach irgendwann mal auflöst, die Verkrustung.“ (Nr. 19)

Problematisch sieht die ‚Oppositionelle‘ die Tatsache, dass im Gremium KollegInnen vertreten sind, die ihrer Auffassung nach zu sehr auf Seiten des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin stehen. Dabei vertritt sie jedoch keine ideologisch verhärteten Positionen, die keine andere Meinung zulassen. Im Gegenteil ist ihr die Meinungsvielfalt an sich sehr wichtig. Dies bringt die Arbeit voran und eröffnet neue Blickwinkel. Ihre Toleranz gegenüber anderen Positionen verliert sie erst dann, wenn sie das Gefühl hat, die KollegInnen vertreten nicht mehr die Interessen der Beschäftigten, sondern die der Geschäftsleitung. Die ‚Oppositionelle‘ wünscht sich einen standfesten Betriebsrat, der sich nicht vorschnell von der Geschäftsleitung umstimmen lässt und seine Entscheidungen dann revidiert.¹⁰⁷ Dabei weiß sie allerdings durchaus, wie schwer es sein kann, eine Position gegenüber der Geschäftsleitung aufrecht zu erhalten, zumal diese meist gut geschult ist. Ebenso kritisch sehen es die Frauen, wenn das Gremium der Geschäftsleitung Gesetzesverstöße durchgehen lässt und auf Rechte verzichtet. Aus diesen Gründen erachtet sie die Qualifizierung der Betriebsratsmitglieder als eine Notwendigkeit.

Die Frauen vertreten die Auffassung, dass die Betriebsratsmitglieder die Interessen der gesamten Belegschaft berücksichtigen müssen. Dies beinhaltet auch, dass die Probleme in ihrem Zusammenhang gesehen und nicht isoliert betrachtet werden. Betriebsräte, die lediglich ihre eigenen Interessen oder die ihrer Beschäftigtengruppe sehen wollen, können sie nicht akzeptieren.

„Und ja und es gibt dann eben so einen Kollegen, so habe ich, weil ich nun auch schon einige Jahre Betriebsratsarbeit mache und das dann natürlich auch über viele Jahre beobachten konnte. Wenn jemand neu ins Gremium gewählt wird, dann hat er natürlich erst mal die Belange vor Augen, die so sein direktes Umfeld betreffen, so seine Abteilung. Aber ich erwarte von einem Betriebsrat, dass er dann auch irgendwann seinen Horizont erweitert und auch das Ganze sieht. Also den ganzen Betrieb auch.“ (Nr. 31)

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin will einen Betriebsrat, der eine gemeinsame Identität entwickelt. Der Bezugspunkt ist die geteilte Einstellung, dass das Gremium sich für die Beschäftigteninteressen stark machen muss. Nur wenn alle Betriebsratsmitglieder an einem Strang ziehen, können sie eine Gegenmacht zur Macht des Unternehmers aufbauen.

¹⁰⁷ So hat eine Betriebsrätin regelmäßig damit zu kämpfen, dass sich ihre Kolleginnen in Vier-Augen-Gesprächen mit der Leitung umstimmen lassen bzw. ihre Position nicht deutlich ausdrücken.

5.3.3 Die Einstellung der Oppositionellen zu den Beschäftigten

Die ‚Oppositionelle‘ Betriebsrätin hat einen sehr engen Kontakt zu den Beschäftigten. Ihr Ziel ist es, sie möglichst stark in die Interessenvertretungsarbeit mit einzubeziehen. Sie braucht die Nähe zu den Beschäftigten, um ihr Betriebsratsamt ausüben zu können. In den Interviews wurde deutlich, dass sie den Kontakt zu den KollegInnen sehr aktiv sucht, wenn er sich nicht von alleine einstellt. Sie steht beinahe ohne Abstriche hinter den Beschäftigten und vertritt entschieden deren Interessen. Diese Haltung resultiert aus der generellen Sichtweise der Betriebsrätin über das Verhältnis zwischen ArbeitgeberInnen und Beschäftigten und ihrer uneingeschränkten Solidarität mit den ArbeitnehmerInnen. Diese Einstellung basiert einerseits auf rationalen Überlegungen, ist jedoch andererseits sehr stark von Emotionalität beeinflusst.¹⁰⁸ Die ‚Oppositionelle‘ braucht die enge Beziehung zu den Beschäftigten noch stärker als die ‚Idealistin‘.

Das enge Verhältnis ist die Voraussetzung, um die Lage der Beschäftigten und ihre Probleme besser verstehen zu können. Die Interessen der Beschäftigten sind der entscheidende Maßstab für das Handeln der ‚Oppositionellen‘. Die Betriebsrätinnen suchen aktiv den Kontakt zu den Beschäftigten und überlegen, wie diese angesprochen werden können, wenn sie nicht von sich aus Kontakt zum Betriebsrat aufnehmen. Diese Betriebsrätinnen machen die Erfahrung, dass viele Beschäftigte es scheuen, den Betriebsrat aufzusuchen und erst dann den Kontakt aufnehmen, wenn Hilfe nur mehr schwer möglich ist.

„Also wir haben einige, die kommen sehr rege von alleine. Wir haben, ja das Gros, muss man sagen, kommen meistens mit dem Argument: ‚Wissen Sie, eigentlich brauch ich den Betriebsrat nicht, aber ich weiß mir da jetzt nicht mehr zu helfen.‘ Also sprich, sie kommen, wenn es dann schon lichterloh brennt.“ (Nr. 19)

Die Gründe für die starke Verbundenheit liegen jedoch nicht nur darin, dass die Frauen den engen Kontakt brauchen, um die Probleme der ArbeitskollegInnen sehen zu können. Sie wollen den Kontakt auch aus strategischen Gründen intensivieren. Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin denkt, dass die besten Rechte des Betriebsrats keine Hilfe sind, wenn die Beschäftigten nicht hinter ihr stehen. Nur wenn sie der Geschäftsleitung vermitteln kann, dass sie Druck bekommen wird, wenn sie nicht zu Zugeständnissen bereit ist, wird der Betriebsrat auch die Beschäftigteninteressen durchsetzen können. Diese Haltung entwickelte die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin aufgrund der Erfahrung, dass der/die ArbeitgeberIn selten allein durch Überzeu-

¹⁰⁸ Im Gegensatz zur ‚idealistischen‘ Betriebsrätin führt die ‚Oppositionelle‘ allerdings moralische Fehlritte von Beschäftigten, beispielsweise wenn diese ein Fehlverhalten mit Lügen vertuschen wollen, nicht auf ihre Person, sondern auf die speziellen Umstände, unter denen die Beschäftigten leiden, zurück. Sie kann solche Verhaltensweisen leichter entschuldigen, während die ‚Idealistin‘ diese als Angriffe auf ihre Person interpretiert.

gung zu guten Taten animiert werden kann. Er verfolgt andere Ziele als die Beschäftigten. Da diese meist genau entgegengesetzt zu den Beschäftigteninteressen stehen, können eigene Ziele nur eingebracht werden, wenn dem/der ArbeitgeberIn signalisiert wird, dass er mit Widerständen rechnen muss, wenn er nicht kompromissbereit ist. Dieses Ziel zu verwirklichen, ist aus Sicht der ‚Oppositionellen‘ allerdings nicht gerade einfach.

„Also wenn da von mehr einfach so eine Lobby käme. Wenn Dinge nicht in Ordnung sind, wäre es halt einfacher, weil dann ist es keine persönliche Sache, sondern ist der Fokus wirklich auf die Sachebene gerichtet und eben nicht auf die Persönlichkeitsebene. Also das ist was, wo ich mir lange schon Gedanken mache, wie man das ändern könnte. Wo wir auch im Betriebsrat, wo ich es immer wieder eingebracht habe, immer wieder geschaut. Aber das ist schwierig (...).“ (Nr. 6)

Das Verhältnis der Frauen zu den Beschäftigten ist nicht nur sehr eng, sondern trägt auch sehr starke emotionale Züge. Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin sucht den Kontakt und beschränkt diesen auch nicht auf ein geschäftliches Verhältnis. Sie sucht die Nähe zu den KollegInnen und engagiert sich für sie über das übliche Maß hinaus. Dazu gehört auch, dass sie sich für Einzelprobleme und Alltagsorgen zuständig fühlt und nicht nur die „großen“ politischen Themenfelder bearbeitet. Dies kann soweit gehen, dass die Frauen auch private Aufgaben für Beschäftigte übernehmen, beispielsweise Formulare ausfüllen.

Die positive Haltung der Betriebsrätinnen zu den Beschäftigten und der enge Kontakt schließt jedoch Kritik an den ArbeitskollegInnen nicht aus. So werden sie teilweise für ihren mangelnden Mut und ihre geringe Kampfbereitschaft kritisiert. Sie sehen sie als zu opportunistisch an und beklagen die mangelnde Solidarität, die die Beschäftigten untereinander entwickeln. Letztendlich führen die Betriebsrätinnen die Einstellungen und Verhaltensweisen ihrer ArbeitskollegInnen auf deren unpolitische Haltung bzw. deren mangelndes politisches Verständnis für die Ursachen der schlechten Lage zurück. Darin sehen sie auch den Grund für die gewerkschaftsfeindliche Haltung von vielen Beschäftigten. Diese Situation macht es dem/der ArbeitgeberIn auch einfach, die Spaltung der Beschäftigten voran zu treiben.

„Am Anfang war ich natürlich voller Ideen und Hoffnung, was alles verändert werden könnte. Auch so nach den ersten Schulungen, die ich ja gemacht habe. Und dann kam natürlich auch schon die ernüchternde Phase, wo du merkst, oh Gott, es geht zum einen nicht so schnell, zum zweiten, es sind so viele Hürden da, zum dritten, die Kolleginnen und Kollegen, die du eigentlich zur Unterstützung bräuchtest im Betrieb, die hast du nur sehr bedingt, also die Ernüchterung kam dann relativ schnell, dass nicht alles so geht, wie ich mir das vorstelle.“ (Nr. 19)

Den mangelnden Mut, für die eigenen Interessen zu kämpfen, sehen die Betriebsrätinnen zwar als problematisch an. Dennoch haben sie auch Verständnis für die Haltung der ArbeitskollegInnen. Insbesondere in wirtschaftlich schlechten Zeiten ist die Angst vor Restriktionen seitens des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin nicht nur abstrakt, sondern kann sehr konkrete Züge

annehmen. Den Frauen ist bewusst, dass die Zeiten für die Durchsetzung der Beschäftigteninteressen derzeit nicht gut sind.

„Ich sag mal, da ging das noch leichter, da hat man das noch leichter machen können, weil im Prinzip mein Arbeitsplatz war relativ sicher zu dem Zeitpunkt und da hat auch keiner Angst gehabt, da passiert irgend was. Mittlerweile ist es halt wirklich so, wir haben sehr viele Ausländer auch hier beschäftigt, die zwar schon sehr lange da sind, teilweise, aber die wo einfach da Angst haben (...).“ (Nr. 7)

Die positive Einstellung der Betriebsrätinnen gegenüber den Beschäftigten wird auch am Umgang mit den Forderungen und Ansprüchen der KollegInnen deutlich. Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin erachtet die Forderungen der Beschäftigten grundsätzlich erst einmal als berechtigt. Kritik an den Beschäftigten ist deshalb selten. Ihr Verständnis geht soweit, dass sie sich auch für KollegInnen einsetzt, denen ein Fehlverhalten vorgeworfen wird. Sie denkt, dass Beschäftigte auch dann den Schutz des Betriebsrates verdient haben, wenn sie einen Fehler gemacht haben und sich selbst nicht mehr aus der misslichen Lage befreien können.

„Und ich darf aber jetzt mich nicht aufspielen und sagen, ja der ist ja selber schuld, sondern ich nehme alle so an, wie sie kommen und sage, der kann sich selber oder die kann sich selber nicht helfen. Und die besonders Schwachen und da zähle ich jetzt auch (...) zum Beispiel allein Erziehende, also die haben immer meine vollste Unterstützung (...). Wenn jemand eine allein erziehende Mutter ist, die, die kann nichts anderes machen, als dass sie halt dann mal schwindelt und macht. Also da, das ist, das, warum ich eigentlich für ganz wichtig finde, dass man Betriebsratsarbeit macht, dass man die, die sich selber eben nicht helfen können, dass man denen hilft.“ (Nr. 34)

5.3.4 Die Einstellung der Oppositionellen zur Geschäftsleitung

Obwohl die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin von einem Interessengegensatz zwischen Unternehmer und abhängig Beschäftigten ausgeht, wünscht sie sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung und versucht, Konflikte zu vermeiden. Sie vertritt die Auffassung, dass Regelungen, die auf friedlichem Verhandlungsweg zustande kommen, immer besser sind als erstrittene. Dies liegt nicht nur daran, dass derartige Regelungen die stabileren sind und den Beschäftigten deshalb langfristig mehr nutzen, als Regelungen, die unter Druck entstehen. Die ‚Oppositionelle‘ will auch deshalb friedliche Verhandlungen, weil das

Betriebsklima für alle Beteiligten dann besser ist.¹⁰⁹ Sie sucht deshalb zunächst immer nach Kompromissen.

„Ja, ja, wir haben relativ wenig Einigungsstellen gehabt, weil wir eben immer versuchen, dass wir das so regeln, weil du kannst bei einer Einigungsstelle auf den Bauch fallen.“ (Nr. 34)

Trotz dieser Einstellung der Frauen ist das Verhältnis zur Geschäftsleitung oder zum Unternehmer nur selten vertrauensvoll und häufig nicht einmal konfliktarm. Die Betriebsrätinnen sehen die Ursache für die schlechte Zusammenarbeit auf Seiten der ArbeitgeberInnen. Sie sind diejenigen, die die vertrauensvolle Zusammenarbeit aufkündigen. Die Betriebsrätinnen hätten sie nichts gegen einen konsensorientiertes Verhältnis einzuwenden und wären auch zu Zugeständnissen bereit, wenn dies umgekehrt ebenso wäre.

„Also, wie gesagt, ich habe schon mehrere Filialleiter gehabt und ich bin mit den meisten gut zurecht gekommen. Aber ich hatte auch schon einen, mit dem, wo ich nur auf Konfrontation aus war. Also da wo es, wo nie, sagen wir, ganz selten, wo ich sage, ich schließe jetzt mit ihm einen Kompromiss, das ging eigentlich kaum, weil bei dem war sein Standpunkt so und da wollte er nicht weg. Und, na ja okay, wenn er von seinem Standpunkt nicht weggeht, dann, dann muss man halt andere Bandagen dann ausfahren. Also da geht man schon auf Konfrontation und dann droht man also, denke ich mir, ganz anders. Da bin ich dann selber auch ganz anders, also“ (Nr. 7)

Auch wenn die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin viel Wert auf Ruhe im Betrieb legt, lässt sie sich nicht die Mitbestimmungsrechte nehmen. Die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen hegen Misstrauen gegenüber der Geschäftsleitung, da sie schlechte Erfahrungen gemacht haben, als sie der Geschäftsleitung einen Vertrauensvorschuss gaben. Im Gegensatz zu den Typen der ‚Idealistin‘ und der ‚Partnerin‘ haben diese Betriebsrätinnen kein Verständnis für die Geschäftsleitung bei deren Fehlritten und sind nicht bereit, diese zu entschuldigen. Im Gegenteil gehen sie sogar davon aus, dass der/die ArbeitgeberIn mit Absicht handelt und genau weiß, was er tut, wenn er sich nicht an die Vorschriften hält.¹¹⁰ Sie sehen dann die vertrauensvolle Zusammenarbeit durch die Geschäftsleitung aufgekündigt und sind ihrerseits auch nicht mehr bereit, der Geschäftsleitung Vertrauen entgegen zu bringen.¹¹¹ Sie wollen keine Zugeständnisse mehr

¹⁰⁹ Einige der Betriebsrätinnen bezeichnen sich sogar explizit als konfliktscheu. Interessanterweise zeigten dann aber die Erzählungen dieser Frauen, dass sie eine sehr hohe Konflikttoleranz entwickeln können, wenn es notwendig wird.

¹¹⁰ Es ist unter den ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen auch nicht selten, dass sie vermuten, der Arbeitgeber wäre froh, wenn er keinen Betriebsrat „erdulden“ müsste.

¹¹¹ Eine Betriebsrätin sucht die Schuld dafür, dass die Geschäftsleitung die Beteiligung des Betriebsrates nicht einhält, allerdings bei sich. Sie denkt, dass der Betriebsrat schlecht arbeitet und deshalb nicht ernst genommen wird. Sie sieht es auch als eine wichtige Aufgabe an, sich den Respekt der Geschäftsleitung zu erarbei-

machen, wenn der/die ArbeitgeberIn seinerseits auch nicht bereit ist, auf Forderungen des Betriebsrates einzugehen.

„Also von daher, momentan geht es schon ganz schön hart, an harten Bandagen hin, also so, machen wir mal, drücken wir mal ein Auge zu, so wie es früher vielleicht manchmal gehabt haben, die Zeiten sind eigentlich vorbei.“ (Nr. 7)

Die „oppositionellen“ Betriebsrätinnen kritisieren den/die ArbeitgeberIn für die Probleme der Beschäftigten. Ebenso suchen sie bei Misserfolg des Unternehmens auf dem Markt auch die Ursachen in der konkreten Unternehmenspolitik. Sie sehen den/die UnternehmerIn nicht als Opfer der Umstände, sondern als Person, die auch Verantwortung für ihr Handeln übernehmen muss. Insofern akzeptiert die ‚Oppositionelle‘ viele restriktive Maßnahmen des Managements, wie Entlassungen oder Gehaltskürzungen, ebenso wenig, wie eine Umgehung der Mitbestimmungsrechte. Die wirtschaftlichen Entwicklungen der jüngsten Vergangenheit haben die Haltung der Frauen gegenüber der Geschäftsleitung nicht verbessert. Sie berichten davon, dass die Situation eher schlechter als besser wird und die Konflikte zunehmen.

„Und besonders gefährlich war es halt, wenn sie sehr freundlich geworden sind, Also es war halt furchtbar schwierig, überhaupt irgendwas durchzusetzen, weil du hast da so eine Affengeduld gebraucht.“ (Nr. 2)

Die Betriebsrätinnen sehen, dass sie vom Management erpresst werden, indem es mit einem Abbau von Arbeitsplätzen droht, wenn sie nicht den Einsparungsmaßnahmen zustimmen. Sie sind dennoch gezwungen, Zugeständnisse zu machen, obwohl sie wissen, dass die Versprechen der Unternehmen unter Umständen nicht viel wert sind und bald neue Zugeständnisse abverlangt werden.

Die Betriebsrätinnen kritisieren die Geschäftsleitungen insbesondere für ihre schlechte Informationspolitik,¹¹² aber auch für ihre mangelnde Kooperationsbereitschaft gegenüber dem Betriebsrat. Sie vermeiden die Konfrontation nicht, wenn sie diese für erforderlich halten, um die Geschäftsleitung dazu zu bewegen, Missstände abzuschaffen. Auch sind sie bereit, zur Durchsetzung von Forderungen einen harten Weg der Auseinandersetzung zu gehen, wenn Verhandeln nicht mehr zielführend ist. Konflikte können jedoch auch durch die Geschäftsleitung provoziert werden, wenn der Betriebsrat nicht vorschnell bereit ist, nachzugeben und sich dem Management zu fügen.

„Und da kann man nicht anders und so ist es jetzt und Punkt und es fällt mir schwer, einen Punkt zu machen, wenn ich sehe, da gehört noch keiner hin. Und

ten und kommentierte dies mit den Worten: „Mein Ziel ist, dass der Arbeitgeber Schweißperlen auf die Stirn bekommt, wenn er nur an den Betriebsrat denkt.“

¹¹² Aus den Interviews wurde deutlich, dass die schlechte Information durch die Geschäftsleitung eines der größten Probleme der Betriebsrätinnen ist.

das, denke ich, ist was, mit dem die Geschäftsleitung sehr schwer umgehen kann. Und wiederum kann ich mit diesen wagen Geschichten, den wenigen Zusagen sehr schwer umgehen. Oder wenn im Monatsgespräch was zugesichert wird und vier Wochen später weiß man von dem nix mehr. Das ist was, mit dem ich sehr schwer umgehen kann, das fällt mir sehr schwer. Und ich denke, da ist es schon natürlich auch dazu gekommen, dass es einfach Querelen gab, ja, zwischen der Geschäftsleitung und mir. Und, also, unsere Geschäftsleitung kämpft dann schon mit harten Bandagen, wenn sie merkt, da ist jemand, der sich nicht so fügen und fügen will und der sich nicht so leicht lenken lässt, wie sie das gerne hätten. Und ich habe aber als Betriebsratsvorsitzende, mein Ziel nicht darin gesehen, der Geschäftsleitung zu gefallen und das zu tun, dass die Geschäftsleitung möglichst ein angenehmes Leben hat, sondern einfach für die Mitarbeiter bestmöglich und nach bestem Wissen und Gewissen zu handeln.“ (Nr. 6)

Die ‚Oppositionelle‘ scheut den Gang vor die Einigungsstelle oder sogar vor das Arbeitsgericht nicht, wenn der/die ArbeitgeberIn sich nicht freiwillig an die gesetzlichen Vorgaben hält. Sie sieht sich in diesen Situationen gezwungen, ihre Rechte konsequent einzufordern, auch wenn sie dabei zu härteren Mitteln greifen muss. Begrüßt werden diese Schritte ihrerseits jedoch nicht.

„Und das ist für mich, auf die Dauer gesehen, keine oder eine schlechte Basis einer vertrauensvollen Zusammenarbeit. Weil das ist, dann ist es praktisch. Ja seine Reaktion erfordert bei uns ja auch eine Reaktion, oder bei uns erfolgt auch eine Reaktion, sprich, wir verhalten uns genauso. Bei uns geht es dann auch nur noch geprüft über, über Anwalt. Und das sind die Punkte, wo ich glaube und hoffe, wir werden einige, einige schwere Situationen, was heißt schwere Situationen, wir werden ein paar mal vor das Arbeitsgericht gehen müssen und wir werden ein paar mal die Einigungsstelle einschalten müssen und es wird ein paar mal teuer werden. Und dann, denke ich, wird der Lerneffekt einsetzen, dass er sagt-. (...) Dass er sagt: ‚Das macht keinen Sinn, ich muss einen anderen Weg gehen‘.“ (Nr. 19)

Die ‚Oppositionelle‘ will nicht auf ihre Mitbestimmungsrechte verzichten und sie will sich auf keinen Fall von der Geschäftsleitung ausnutzen lassen. Insofern kritisiert sie auch ihre KollegInnen aus dem Betriebsrat, wenn diese konfliktscheu sind und sich die Beteiligungsrechte nehmen lassen.

Gerade weil die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen schlechte Erfahrungen gemacht haben und es gewohnt sind, dass der/die ArbeitgeberIn mündliche Zusagen nicht einhält, setzen sie auf schriftliche Vereinbarungen und Normierungen. Auch wenn sie sich ein Verhältnis wünschen würden, das mündliche Absprachen zulässt, vertrauen sie darauf nicht. Sie sehen die Gefahren eines allzu großen Vertrauens.

„Aber es war einfach generell schwierig. Also wie gesagt, mir der Geschäftsleitung auf einen klaren Nenner zu kommen, auch bestimmte Dinge festzulegen und zu sagen, da will man aber jetzt Konkretes, wollen wir schriftlich fixieren, das war

immer sehr, sehr schwierig. Und es war dann oft immer so, dass, und, „ja wir tun doch eh alles für die Arbeitnehmer“ und also oft zu viel Gerede aber wenig konkret.“ (Nr. 6)

„Also ich würde mir wünschen, wenn wir viel auf informellen Wegen machen könnten, weil das einfach auch viel erleichtert und das eigentlich auch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit auszeichnen würde. Aber zurzeit ist das nicht möglich. Wir müssen da alles schriftlich machen.“ (Nr. 19)

Bei aller Kritik an der Geschäftsleitung verfolgt die ‚Oppositionelle‘ ihre Ziele strategisch und besteht nicht auf ihren Mitbestimmungsrechten um jeden Preis. Dies bedeutet, dass sie auch bereit ist, von Forderungen abzulassen, wenn dabei für die Beschäftigten an anderer Stelle etwas erreicht werden kann. Letztendlich ist in der Sichtweise der ‚Oppositionellen‘ die Beziehung zum/zur ArbeitgeberIn vor allem durch Aushandlungsprozesse bestimmt. Dabei muss sie oft genug mit ihrem Gewissen kämpfen, ob sie nicht zu weit gegangen ist und zu viele Zugeständnisse gemacht hat.

„Aber, wenn ich sage, ich kann auf dem Verhandlungsweg was erreichen, dann mache ich das natürlich auch, das ist ganz klar. Und wenn ich sage, wir machen jetzt eine Vereinbarung, meinetwegen, ich habe vor langer Zeit eine ganz gute Vereinbarung über Arbeitszeiten und solche Sachen gemacht, wo ich gesagt habe, die Menschen kommen gut damit weg. Und du hast aber als Betriebsrätin oder als Betriebsrat (...), du kriegst eine richtige Teppichhändlermentalität.“ (34)

5.3.5 Die Einstellung der Oppositionellen zur Gewerkschaft

Gewerkschaft und Betriebsratsarbeit sind nicht voneinander zu trennen. Diese Einstellung charakterisiert die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin. Ihr Verhältnis zur Gewerkschaft ist äußerst eng und solidarisch. Sie sieht die Gewerkschaft als Kollektivorganisation der abhängig Beschäftigten und vertritt die Auffassung, dass ohne eine Unterstützung seitens der Gewerkschaft eine Betriebsratsarbeit kaum möglich wäre oder zumindest sehr viel schlechter ausfallen würde. Die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen haben nicht nur eine positive Grundeinstellung zur Gewerkschaft, sondern identifizieren sich sehr stark mit den Zielen und sind auch gewerkschaftlich sehr engagiert.

Die positive Grundeinstellung der ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen zur Gewerkschaft resultiert zunächst aus ihrer grundsätzlichen Haltung zum Arbeitgeber-Beschäftigten-Verhältnis. Da die abhängig Beschäftigten gegenüber den ArbeitgeberInnen grundsätzlich in der unterlegenen Position sind, müssen sie dem Machtungleichgewicht durch eine kollektive Organisation entgegenwirken. Insofern haben die Betriebsrätinnen grundsätzlich eine sehr positive

Einstellung zur gewerkschaftlichen Organisierung und wollen auch viele Gewerkschaftsmitglieder im Betriebsrat vertreten sehen.

„ (...) und dann habe ich mir gesagt, okay ich finde das wichtig, ich finde es auch wichtig, dass eben ein Betriebsrat mit einem gewerkschaftlichen Hintergrund auch agiert und habe dann zusammen mit noch einem Kollegen versucht eine Liste aufzustellen (...)“ (Nr. 29)

Die ‚Oppositionelle‘ konnte viele positive Erfahrungen mit der Gewerkschaft machen, die ihr positives Verhältnis stark geprägt haben. Sie hat die Gewerkschaft als Organisation kennen gelernt, die Unterstützung bietet, wenn es notwendig ist. Sie hat in der Vergangenheit Hilfe bei betrieblichen Problemen erhalten. Zudem weiß sie, dass sie sich auch zukünftig bei Problemen an die Gewerkschaft wenden kann. Die Betriebsrätinnen bekamen insbesondere in betrieblichen Krisensituationen, beispielsweise im Falle von betriebsbedingten Kündigungen oder der Aufstellung von Sozialplänen, juristische Beratung und Unterstützung durch die zuständigen GewerkschaftsfunktionärInnen oder durch AnwältInnen, die ihnen von der Gewerkschaft empfohlen wurden. Sie bekommen aber auch die nötige Unterstützung oder gewerkschaftlichen Rat bei Alltagsproblemen. Die Betriebsrätinnen kennen die Gewerkschaftsfunktionäre, die für sie zuständig sind, persönlich und betonen deren persönlichen Einsatz und ihre große Hilfsbereitschaft. Sie haben viel Verständnis dafür, dass die GewerkschaftsfunktionärInnen unter Zeitdruck stehen, zumal sie auch selbst immer mehr Probleme zu bewältigen haben. Insofern erstaunt es beinahe, dass sich die Frauen sehr positiv über die Erreichbarkeit der zuständigen GewerkschaftssekretärInnen äußern. Sie betonen, dass sie schnelle Hilfe bekommen, wann immer sie diese brauchen.

Darüber hinaus haben die Frauen die Gewerkschaft auch als eine Organisation kennen gelernt, die Hilfe zur Selbsthilfe leistet und durch ihren Apparat die notwendigen Strukturen bereitstellt, die die Frauen hierfür benötigen. Die Betriebsrätinnen schätzen die Netzwerke, die sie mit Hilfe der Gewerkschaft aufbauen konnten bzw. zu denen sie durch die Gewerkschaft Zugang gefunden haben. In diesen Netzwerken können sie mit anderen BetriebsrätInnen, die ähnliche Probleme haben, Erfahrungen austauschen. Die Frauen finden in anderen BetriebsrätInnen und Gewerkschaftsmitgliedern Gleichgesinnte, die eine psychologische Stütze für sie sind.

„Und mei natürlich mit anderen Betriebsräten ausgetauscht, mit ehemaligen Betriebsratskollegen: ‚Du, wie tatest du denn das machen? Hast du da Erfahrung? Du, da habt ihr auch doch schon mal drüber geredet.‘ (...) man merkt halt dann auch, dass es Gleichgesinnte sind. Ja, da sind halt welche, die dann auch sagen: ‚Du mir ist es in der Situation ganz genauso gegangen‘. ‚Ja was habt denn ihr gemacht?‘ ‚Du wir haben das und das ausprobiert.‘“ (Nr. 6)

Die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen schätzen die Gewerkschaft nicht nur, sondern fühlen sich auf sie angewiesen. Ihre Einstellung über eine gute Betriebsratsarbeit, gebietet ihnen geradezu die enge Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft. Sie wollen nicht nur Unterstützung bei rechtlichen Fragen und strategischen Problemen, sondern haben in der Gewerkschaft diejenige Organisation gefunden, die die Strukturen für strategische Diskussionen bereitstellt. Die Frauen brauchen die Diskussionen, um einen Orientierungsrahmen für ihre Arbeit und die notwendige ideologische Stütze zu erhalten.

Mit Hilfe der Gewerkschaft können sich die Frauen die für die Betriebsratsarbeit notwendigen Qualifikationen aneignen.¹¹³ Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin erachtet es als Selbstverständlichkeit, dass Betriebsratsmitglieder Schulungen der Gewerkschaft besuchen, um sich für ihre Aufgabe zu rüsten. Mit den gewerkschaftlichen Schulungen hat sie auch selbst positive Erfahrungen gemacht.

Aufgrund der positiven Grundeinstellung haben die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen keine Schwierigkeiten, offensiv im Betrieb für die Gewerkschaft Mitglieder zu werben. Sie befürchten nicht, als „Traditionalistinnen“ zu gelten, wenn sie mit der „Gewerkschaftsfahne“ im Betrieb auftreten. Angriffen seitens der Beschäftigten können sie mit Gegenargumenten begegnen, auch wenn die Angriffe in den Augen der Betriebsrätinnen berechtigt sein mögen. Die Betriebsrätinnen beklagen, dass der Organisationsgrad im Unternehmen niedrig ist und dass es schwierig ist, heutzutage Beschäftigte für die Gewerkschaft zu werben.

„Also wir probieren es immer wieder, auch jetzt gerade in der Zeit, immer wieder zu sagen, wir müssen uns organisieren, das ist wichtig, schaut, dass ihr in die Gewerkschaft eintretet oder zumindest euch in einem Verband organisiert oder aber es ist einfach schwierig. (...) Und es ist auch eher so eine Spirale. Je existentieller es wird, je mehr sind die Leute zurückhaltend. Anstatt dass sie den anderen Weg gehen. Je existentieller dass es wird, dass sie sich mehr zusammenrotten und sagen „zu vielen sind wir stärker, wie wenn wir alleine sind“. Ja, das ist etwas, was ich einfach schwer nachvollziehen kann. Aber es ist einfach wirklich so.“ (Nr. 6)

Die ‚Oppositionelle‘ übt jedoch auch Kritik an der Gewerkschaft. Die Kritik bezieht sich auf die politische Grundorientierung der Gewerkschaft bzw. auf die Grundorientierung vieler Mitglieder. Sie ist der Meinung, dass es innerhalb der Gewerkschaften noch viele Mitglieder gibt, die sehr stark traditionellen Werten anhängen und sich nicht gegenüber neuen Beschäftigtengruppen öffnen. Die Gewerkschaften bedienen mit ihrer Politik noch zu stark das traditionelle Klientel, die männlichen Facharbeiter. Die Interessen anderer Beschäftigtengruppen,

¹¹³ Eine Betriebsrätin betont im Interview, dass sie durch die Gewerkschaft erst gelernt hat, schwierige, analytische Texte zu verstehen, die sie früher, d.h. bevor sie gewerkschaftliche Seminare besucht hat, nicht verstanden hätte.

wie beispielsweise von Frauen oder gering qualifizierten Beschäftigten, finden noch wenig Eingang in die gewerkschaftliche Politik.¹¹⁴

Für die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin ist es selbstverständlich, dass sie als abhängige Beschäftigte Mitglied in der Gewerkschaft sein muss. Dabei beschränkt sie sich nicht darauf, passives Mitglied zu sein, sondern ist gewerkschaftlich aktiv. Sie will sich in die gewerkschaftliche Politik einmischen, dabei aber keine Multifunktionärin sein. Zum einen will sie die Gewerkschaftspolitik mitgestalten und nicht nur kritisieren. Zum anderen will sie die Verbindung zur Organisation ausbauen und den Nutzen, den sie durch die Organisation hat, vergrößern. Sie erhält durch ihre Funktion einen besseren Zugang zu den Informationen, die sie für ihre Arbeit braucht.

5.3.6 Zusammenfassung der Typenmerkmale

Die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin sieht in der Beziehung zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten einen Interessengegensatz. Durch Verhandlung und Normierung ist jedoch ein Interessenausgleich möglich. Die Beschäftigten brauchen dazu eine starke Unterstützung. Interessenvertretungsarbeit bedeutet derzeit, aufgrund eines generellen Machtungleichgewichts, vor allem, Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen abzuwehren.

Die ‚Oppositionelle‘ verfolgt mit ihrer Arbeit als Betriebsrätin das Ziel, die Interessen der Beschäftigten bestmöglich zu vertreten. Diese Motivation entwickelte sich nicht immer aufgrund eines vorausgehenden politischen Engagements. Einige Betriebsrätinnen kandidierten allein deshalb, weil sie von ihren KollegInnen darum gebeten wurden. Die ‚Oppositionelle‘ hat eine sehr demokratische Haltung zum Betriebsratsgremium. Alle Betriebsratsmitglieder sollen sich entsprechend ihren Fähigkeiten engagieren. So kann die Betriebsratsarbeit am effektivsten gestaltet werden. Sie sieht sich selbst nicht in einer herausgehobenen Position, in der sie Entscheidungen alleine treffen kann. Eine hohe Bedeutung misst sie dem geschlossenen Handeln bei. Dennoch akzeptiert sie unterschiedliche Positionen im Betriebsrat, solange sie nicht gegen die Interessen der Beschäftigten gerichtet ist. Sie kritisiert ihre BetriebsratskollegInnen für ein geringes Engagement. Die Einstellung der ‚Oppositionellen‘ zu den Beschäftigten ist beteiligungsorientiert. Sie sucht den engen Kontakt, um die Interessen und Probleme der ArbeitskollegInnen kennen zu lernen. Zudem erachtet sie es als notwendig, dass die Beschäftigten hinter dem Betriebsrat und dessen Forderung stehen, um gegebenenfalls Druck auf den/die ArbeitgeberIn ausüben zu können. Der Kontakt zu den ArbeitskollegInnen ist sehr persönlich. Sie kümmert sich um die Belange der Beschäftigten, auch wenn sie über betriebliche Interes-

¹¹⁴ Interessanterweise äußerten die Frauen selten Kritik am Zusammenschluss zur Organisation ver.di. Wenn überhaupt, äußerten sie Kritik, dass ein Engagement in dieser neuen Großorganisation erschwert wird.

sen oder Probleme hinausgehen. Kritik übt sie an mangelnder Solidarität und an gewerkschaftsfeindlichen Haltungen. Die Geschäftsleitung sieht die ‚Oppositionelle‘ als Gegnerin, die andere Interessen als die abhängig Beschäftigten verfolgt. Sie würde sich eine vertrauensvolle Zusammenarbeit wünschen und wäre auch zu Kompromissen bereit. Jedoch sieht sie dafür, insbesondere unter derzeitigen Verhältnissen, nicht die Voraussetzung gegeben. Wenn nötig, geht sie Konflikten nicht aus dem Weg und ist auch bereit, gerichtliche Auseinandersetzungen zu führen. Die Haltung der ‚Oppositionellen‘ zur Gewerkschaft ist durch eine hohe Solidarität gekennzeichnet. Die Gewerkschaft ist eine notwendige Kollektivorganisation der abhängig Beschäftigten, da diese im Verhältnis zu den ArbeitgeberInnen in der unterlegenen Position sind. Ihre positive Sichtweise ist auch auf die positiven Erfahrungen zurückzuführen. Sie erhielt in der Vergangenheit viel Unterstützung bei konkreten Problemen. Zudem konnte sie sich durch die Gewerkschaft wichtige fachliche und strategische Qualifikationen aneignen. Sie schätzt die Gewerkschaft auch als Organisation, in der sie sich mit Gleichgesinnten austauschen kann.

5.4 Die Klassenkämpferin – „...sondern wir haben dann gesagt, dafür lohnt es sich jetzt zu kämpfen, das machen wir“

Die ‚Klassenkämpferin‘ deutet die Beziehung zwischen ArbeitgeberIn und abhängig Beschäftigten als Interessengegensatz, der innerhalb des bestehenden Systems nicht beseitigt werden kann. Hier liegt der entscheidende Unterschied zur ‚Oppositionellen‘, die zwar ebenso einen Interessengegensatz sieht, jedoch davon ausgeht, dass ein Interessenausgleich durch Verhandlungen und daraus hervorgehenden Regulierungen möglich ist. Für die ‚Klassenkämpferin‘ lässt sich der Interessengegensatz endgültig nur durch eine Überwindung der kapitalistischen Eigentumsverhältnisse und eine Abschaffung der Klassengesellschaft beseitigen. Trotz dieser Auffassung tritt die ‚Klassenkämpferin‘ für betriebliche Reformen ein. Der grundsätzliche Widerspruch zwischen Kapital und Arbeit ist damit zwar nicht beseitigt, dennoch verbessern sich dadurch die Ausgangsbedingungen für politisches Handeln. Zudem können reformistische Auseinandersetzungen auch zu besseren Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten führen. Hierfür erachten sie grundsätzlich viele Mittel als legitim. Dies schließt die Aushandlung von Betriebsvereinbarungen ebenso ein wie kämpferische betriebliche Auseinandersetzungen. Bei der Wahl ihrer Mittel zur Interessendurchsetzung legt die ‚Klassenkämpferin‘ keine strengen Maßstäbe an. Sie fragt nicht danach, welche Mittel im legalen, d.h. durch das Betriebsverfassungsgesetz vorgegebenen Rahmen liegen. Wenn es sich lohnt, für bestimmte Ziele zu kämpfen, zeigt sie wenig Respekt vor dem Gesetz. Wenn die Beschäftigten bereit sind, für ihre Interessen einzutreten, werden auch bestehende Gesetze überschritten.

„Ja weil, möglicherweise war es nicht gedeckt. Ich habe nicht gesagt, dass wir uns da jetzt also, ich meine, jetzt so bestimmte Paragraphen, die hat man dann ja auch schnell drauf. Aber wir haben uns nicht immer abschrecken lassen. Ja, wir haben uns nicht nur auf die Buchstaben oder auf die Paragraphen des Betriebsverfassungsgesetzes zurückgezogen, um zu argumentieren, was wir alles nicht machen können. Ja, sondern wir haben dann gesagt, okay, dafür lohnt es sich, jetzt zu kämpfen, das machen wir.“ (Nr. 30)

Hierbei hat die ‚Klassenkämpferin‘ auch durchaus ihre Freude daran, wenn die Fronten im Betrieb deutlich sind, die Beschäftigten den/die UnternehmerIn als GegnerIn sehen und Konflikte ausgetragen werden.

„Also das war schon eine gute Erfahrung. Man hat dann auch, ja, es gab dann halt Betriebsversammlungen, wo es richtig heiß her ging. Wo den ganzen Tag gedauert haben bei, noch heißer wie hier jetzt, ja, so, das weiß ich noch damals, ja. Also das war, da ist wirklich was los gewesen. Weil das auch viele Leute, eine ziemliche Änderung war, ihrer Einstellung gegenüber der Firma. (...) Ja, und dann war es eigentlich ganz, das war eine sehr aufregende Zeit im Betriebsrat.“ (Nr. 25)

Die ‚Klassenkämpferin‘ legt bei der Wahl ihrer Mittel keine moralischen Maßstäbe an. Dies betrifft die Wahl der Durchsetzungsinstrumente ebenso wie die Wahl der BündnispartnerInnen. Ihr Prinzip ist, diejenigen Mittel zu wählen, die am meisten Erfolge versprechen. Dabei agiert sie sehr pragmatisch. Gut ist, was den Beschäftigten hilft. Da ist es dann auch zweitrangig, ob der/die jeweilige BündnispartnerIn ansonsten eine konträre politische Position vertritt.¹¹⁵ Insofern findet sich beim Typ der ‚Klassenkämpferin‘ eine Einstellung, die sowohl konfliktorientiertes als auch konsensorientiertes Verhalten gegenüber dem Management für akzeptabel hält. Ihre Haltung zu den Instrumentarien der Betriebsräte ist pragmatisch. Die ‚Klassenkämpferin‘ beharrt eben nicht auf den Rechten des Betriebsrates nur um der Rechte willen. Damit einher geht auch die Tatsache, dass die Frauen weniger als die ‚oppositionelle‘ Betriebsrätin in den rechtlichen Fragen bewandert sind. Das Betriebsverfassungsgesetz ist ein Werkzeug, dessen sich der Betriebsrat bedienen kann, mehr aber auch nicht. Das vorrangige Ziel der interviewten Betriebsrätinnen ist es nicht, die gesetzlichen Grundlagen möglichst perfekt zu beherrschen. Sie setzen sich erst dann damit auseinander, wenn es erforderlich ist. BetriebsrätInnen, die mit dem Gesetzbuch unter dem Arm im Betrieb rumlaufen und sich gut dabei fühlen, Paragraphen zu zitieren, sind der ‚Klassenkämpferin‘ ein „Graus“. Dies bedeutet jedoch keinesfalls, dass die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin generell mit den Vorschriften oder Absprachen nachlässig umgeht. Sie kennt sehr wohl die Gefahren, die beispielsweise aus einer unkorrekt oder auch nur unkonkret formulierten Betriebsvereinbarung resultieren können. Auch ist sie sich sehr wohl bewusst, dass die Rechte des Betriebsrates erkämpfte Errungenschaften sind, die sehr nützlich sein können. Sie vertritt lediglich die Auffassung, dass das Recht nicht alles ist und im Zweifelsfalle auch nicht den notwendigen Schutz bietet, da die UnternehmerInnen in der überlegenen Position sind und diese auch ausnutzen werden, wenn es für sie wichtig ist. Die aktuellen Erfahrungen mit betrieblichen Umstrukturierungen und daraus folgenden Entlassungen bestätigen die Position der ‚Klassenkämpferin‘. Im Zweifel können die besten gesetzlichen Regelungen auch vom Management umgangen werden. In dieser Situation ist der Betriebsrat auf den Rückhalt der Beschäftigten und ihre Kampfkraft angewiesen. Die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin vertritt jedoch generell die Auffassung, dass innerhalb des bestehenden gesellschaftlichen Systems Arbeitsplatzabbau letztendlich nicht verhindert werden kann.

„Aber das war auch ein Erlebnis, wo wir gemerkt haben, dass man als Betriebsrätin ganz schön was bewirken kann, wenn man im Hintergrund die Unterstützung aus der Belegschaft hat. Sonst wird man ja nicht ernst genommen. Da kann man Vorschläge machen. Die werden dann nicht ernst genommen. (...) Trotzdem sind dann die Abbauwellen eigentlich immer wieder gekehrt. Was wir immer gemacht

¹¹⁵ Zumindest soweit sich die Positionen der betreffenden AkteurInnen im demokratischen Rahmen befinden.

haben. Das ist ja das alte Lied bei Betriebsräten, man kann den Abbau ja selten mit verhindern.“ (Nr. 25)

Die ‚Klassenkämpferin‘ identifiziert sich nicht mit dem Unternehmen, in dem sie beschäftigt ist. Eine Identifikation verbietet sich grundsätzlich aufgrund ihrer politischen Einstellung. Dennoch kann sie sich in ihrer Arbeitssituation sehr wohl fühlen. Insofern ist es auch nicht ausgeschlossen, ihre berufliche Tätigkeit mit Karriereambitionen zu verbinden. Hierbei ist die Übernahme von gehobenen Leitungspositionen allerdings ausgeschlossen. Dies widerspricht ihrer politischen Position. Zudem ist die ‚Klassenkämpferin‘ aufgrund ihrer Tätigkeit im Betriebsrat beim Management als Gegnerin oder als sehr engagierte Betriebsrätin bekannt, weshalb eine große berufliche Karriere auch nicht mehr für realistisch angesehen wird.¹¹⁶

Die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin sieht sich als diejenige, die aufgrund ihres politischen Bewusstseins und ihrer Durchdringung der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zusammenhänge die Interessen der abhängig Beschäftigten bestens vertreten kann.

In den Untersuchungsdimensionen zeigen sich beim Typ der ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätin folgende charakteristische Merkmalsausprägungen:

- Die Handlungsmotivation entsteht durch ein ausgeprägtes politisches Bewusstsein und Spaß an der Interessenvertretungsarbeit.
- Die Einstellung zum Betriebsratsgremium ist pragmatisch-strategisch. Bündnisse werden je nach Bedarf und Möglichkeit eingegangen.
- Die Einstellung zu den Beschäftigten ist basisdemokratisch. Ihre Einbeziehung erfolgt sporadisch zur Machtdemonstration.
- Die Einstellung zur Geschäftsleitung ist grundsätzlich konfliktorientiert. Je nach konkretem Machtverhältnis wird jedoch ein kompromiss- oder konfliktorientiertes Vorgehen gewählt.
- Gewerkschaften werden als reformistische Großorganisationen gesehen. Dennoch fühlen sie sich stark mit ihr verbunden.

¹¹⁶ Interessanterweise äußerte eine der ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätinnen Verständnis für den Arbeitgeber, wenn er Karrieremöglichkeiten von engagierten BetriebsrätInnen beschränkt, da diese nicht mehr vollständig für die Mehrwertproduktion zur Verfügung stehen. Hierin wird deutlich, dass die Position der ‚Klassenkämpferin‘ von einer nüchternen, desillusionierten Haltung begleitet ist, der die moralische Empörung fehlt. Dies ist bei den anderen Typen, vor allem bei der ‚Idealistin‘ und der ‚Oppositionellen‘ nicht der Fall.

5.4.1 Die Handlungsmotivation der Klassenkämpferin

Wie bei keinem der anderen Typen ist die Arbeit der ‚Klassenkämpferin‘ durch ihre politische Einstellung motiviert. Die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin sieht den/die ArbeitgeberIn als Klassenfeind und dementsprechend ihre Aufgabe darin, die Beschäftigteninteressen zu vertreten. Die abhängig Beschäftigten müssen vor Übergriffen auf ihre Interessen seitens des Managements geschützt werden. Den Betriebsrat sehen die Frauen als eine wichtige Institution, mit der eine Gegenmacht zur ArbeitgeberInnenmacht aufgebaut werden kann.

Die politische Einstellung der ‚Klassenkämpferin‘ entwickelte sich nicht erst im Lauf der Erwerbsbiografie, sondern bereits in einer früheren Lebensphase. Die Entwicklung ihrer politischen Einstellung führt die ‚Klassenkämpferin‘ auf „alte“ Freundschaften aus dem linken politischen Milieu während ihrer Studienzeit zurück. Die Frauen behielten auch in der späteren Zeit der Berufsausübung diese Einstellung bei.

Für die ‚Klassenkämpferin‘ stand es nicht zur Debatte, ob sie für den Betriebsrat kandidieren will, auch wenn sie nicht immer von sich aus die Kandidatur anstrebte.

„Also von dem her war das jetzt kein großes Entscheidungsthema eigentlich. Ich wäre aber nicht von selber drauf gekommen, glaube ich, weil da war ich noch nicht so lange in der Firma, war ja noch relativ jung. Aber es ist ein Kollege auf mich zugekommen und hat mich einfach gefragt. Wie wäre es denn, hättest du Interesse. Und der war wahrscheinlich selber ganz überrascht, weil ich habe dann gesagt: ‚Ja, klar, gerne‘.“ (Nr. 25)

Gerade in heutigen Zeiten erachtet sie eine gute Interessenvertretung als notwendiger denn je, auch wenn am Machtungleichgewicht innerhalb des bestehenden Systems nicht prinzipiell etwas geändert werden kann. Es lohnt sich dennoch, auch für noch so kleine Verbesserungen zu kämpfen.

„Ja, also und deshalb sage ich mal, wir dürfen uns auch als Arbeitnehmer im Moment, in diesen schweren Zeiten nicht mit irgend welchem Scheißdreck auseinander dividieren lassen, sondern wir müssen da schon irgendwie gemeinsam versuchen, unsere Kolleginnen und Kollegen versuchen, zu vertreten und zwar wirklich kompetent zu vertreten, dass es auch für die Kolleginnen und Kollegen akzeptabel ist. Ja.“ (Nr. 30)

Die politische Grundüberzeugung ist für die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin aber nicht das einzige Motiv, das zu ihrer Kandidatur führte bzw. das ihr Handeln als Betriebsrätin bestimmt. Ein weiterer wichtiger Grund ist für die Frauen der Spaß an ihrer Betriebsratsarbeit, die mitunter auch ganz entscheidend durch die Arbeit mit politisch Gleichgesinnten geprägt ist. Anders als bei der ‚Partnerin‘ und der ‚Idealistin‘ trägt für die ‚Klassenkämpferin‘ die politische Einstellung der BetriebsratskollegInnen ganz entscheidend dazu bei, ob sie Spaß an

der Betriebsratstätigkeit hat oder ob sie ihr Amt mehr oder weniger aufgrund ihrer politischen Einstellung und damit aus Pflichtbewusstsein ausübt. Diese Haltung wird in den Interviews deutlich, in denen die Frauen beinahe wehmütig von früheren Zeiten im Betriebsrat berichten, als sie gemeinsam mit den KollegInnen gegen den/die ArbeitgeberIn kämpften. Damals bedienten sich die Frauen auch unkonventioneller Methoden. Das Betriebsverfassungsgesetz war nicht der entscheidende Rahmen, der das Handeln absteckte. Gekämpft wurde für die Dinge, für die es sich lohnte und für die die Beschäftigten mobilisiert werden konnten, auch wenn es keinen Rechtsanspruch zur Durchsetzung der Forderungen gab.

*„Also die, die Bedingungen waren ganz andere. Und also die Zeit war durchweg positiv. Wir haben uns eingebildet, dass wir wirklich als Betriebsräte was reißen können, ohne dass wir den, der Unternehmensleitung, ohne dass wir so Speichel-lecker sein müssen. Da ging schon was. Und das hat sehr viel Spaß gemacht.“
(Nr. 30)*

Im Gegensatz zu den Typen der ‚oppositionellen‘ und stärker noch der ‚idealistischen‘ Betriebsrätin ist die Betriebsratsarbeit der ‚Klassenkämpferin‘ kaum durch eine moralisch-emotionale Haltung geprägt. Zwar beziehen die Frauen auch aufgrund einer generellen moralischen Entrüstung über die gesellschaftlichen Zustände ihre politischen Positionen. Das Alltagshandeln wird davon wenig berührt. Eine moralische Empörung über konkrete betriebliche Vorfälle stellt sich bei der ‚Klassenkämpferin‘ nicht ein. Ihr Handeln wird in diesen Fällen durch die politische Überzeugung gelenkt und nicht durch das Mitfühlen mit betroffenen KollegInnen.¹¹⁷

Die politische Einstellung der Klassenkämpferin veränderte sich im Lebenslauf insofern, als die kämpferischen, oder, wie sie es selbst ausdrückt, „spontimäßigen“ Aktionsformen heute abgelehnt werden. Die Frauen sind im Laufe ihrer Erfahrungen mit der Betriebsratstätigkeit ruhiger geworden und belächeln ihre ehemaligen Einstellungen zum Teil sogar. Dennoch hat sich nichts an ihrer politischen Grundposition geändert, die den Gegensatz von Kapital und Arbeit zum Kernpunkt ihrer Weltanschauung macht. Das politische Alltagshandeln wird jedoch durch diese Einstellung nicht mehr in gleicher Weise wie in den Anfangsjahren als Betriebsrätin beeinflusst. Das klassenkämpferische Handeln ist mit den Jahren einem pragmatischen Vorgehen gewichen.

¹¹⁷ Dies bedeutet jedoch nicht, dass die ‚Klassenkämpferin‘ gefühllos durch den Betrieb läuft und nur nach rationalen, strategischen Gesichtspunkten handelt. Auffällig ist jedoch die vergleichsweise empathische Enthaltsamkeit bei betrieblichen Problemen, während die Empathie gerade bei der ‚Idealistin‘ zum entscheidenden Handlungsmotor wird. Die geringere persönliche Anteilnahme resultiert mit Sicherheit gerade aus der politischen Grundüberzeugung. Die ‚Klassenkämpferin‘ erwartet vom/von ArbeitgeberIn gar nicht, dass er/sie im Interesse der abhängig Beschäftigten handelt. Demgegenüber ist die ‚Idealistin‘ bei Angriffen auf die Beschäftigteninteressen immer wieder entrüstet über die moralische ‚Verkommenheit‘ des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin.

5.4.2 Die Einstellung der Klassenkämpferin zum Betriebsratsgremium

Grundsätzlich vertritt die ‚Klassenkämpferin‘ auch gegenüber dem Betriebsratsgremium eine demokratische Einstellung. Sie sieht das Gremium mehr als einen Kollektivakteur denn als eine Gruppe von Einzelindividuen. Deshalb ist es besonders wichtig, dass der Betriebsrat als Gremium geschlossen handelt. Denn nur dadurch ist es möglich, eine Gegenmacht zur ArbeitgeberInnenmacht aufzubauen. Ein wichtiges Prinzip der Zusammenarbeit im Betriebsratsgremium ist die Aufgabenverteilung unter den KollegInnen. Möglichst alle Mitglieder sollen in die Arbeit mit einbezogen werden. Wichtig ist dabei, dass jedes Mitglied im Betriebsrat seine Fähigkeiten einbringen kann. Damit ergänzt sich das Wissen der einzelnen BetriebsrätInnen und viele Qualifikationen können sinnvoll genutzt werden. Die ‚Klassenkämpferin‘ denkt, dass die Stärke eines Betriebsrates in der Vielfalt der Qualifikationen und in der Einheit des Handelns liegt.

„Und wir halt auch Leute, die sich, also zum einen, jemand, der sich wirtschaftlich super gut ausgekannt hat. Und, ich denke, das ist wichtig, dass ein Gremium, so es denn ein einigermaßen geschlossenes Gremium ist, dann auch plant und sagt, was brauchen wir denn für ein Know-how und, wen haben wir da, wen kann man da auch aufbauen. (...) Also man braucht diese unterschiedlichen Facetten. Und wenn man das hat, dann kann man als Gremium eigentlich schon was erreichen. Und ich mein, wenn das Gremium hauptsächlich darunter leidet, dass sich die beiden Fraktionen oder drei oder vier Fraktionen, wie auch immer, streiten und versuchen, keinen gemeinsamen Nenner zu finden, dann geht so was natürlich unter.“ (Nr. 25)

Die interviewten Frauen konnten ihre Ideale von einer guten Zusammenarbeit im Betriebsrat auch zeitweise leben. Es waren die Zeiten als sie selbst Vorsitzende des Gremiums waren. Die gute Zusammenarbeit beruhte jedoch auf gemeinsam getragenen politischen Positionen und Vorstellungen über die Betriebsratsarbeit. Dies bedeutet allerdings nicht, dass die ‚Klassenkämpferin‘ nur dann von einer guten Betriebsratsarbeit spricht, wenn alle BetriebsratskollegInnen eine marxistische Einstellung haben. Wichtig ist aber die geteilte Einsicht, dass der/die ArbeitgeberIn der Gegner ist und sich der Betriebsrat eindeutig auf die Seite der Beschäftigten stellen muss. Wenn diese Voraussetzung nicht gegeben ist, kann es auch im Betriebsrat kein Vertrauen und keine gute Zusammenarbeit geben. Die interviewten Betriebsrätinnen kritisieren die KollegInnen im Gremium, die diese Position nicht teilen. Sie ärgern sich über deren gewerkschaftsfeindliche und arbeitgeberInnenfreundliche Haltung. Weiterhin bemängeln die Frauen auch, dass der Betriebsrat nicht auf Vereinbarungen mit dem/der ArbeitgeberIn beharrt und diesem sogar Rechtsbrüche durchgehen lässt und nicht beanstandet, wenn er die Mitbestimmungsrechte nicht einhält. Die Kritik basiert auf Gegenseitigkeit, denn die KollegInnen greifen die Betriebsrätinnen ebenso aufgrund ihrer politischen Einstellung an.

„Im BR war eher so das Feld, wo man dann eigentlich so ganz gerne hingegangen ist, weil man sich da eben wohl gefühlt hat. Es gab nur eine Ausnahmezeit, (...) wo wir dann eben die Sozialisten waren, die sehr zerstritten waren, da gab es große Spannungen im Gremium. Das waren anhand von politischen Unterschieden.“ (Nr. 25)

Für die ‚Klassenkämpferin‘ ist es ausgesprochen wichtig, dass der Betriebsrat einheitlich handelt. Deshalb reagiert sie auch sehr empfindlich auf Spaltungen oder auf Spaltungsversuche innerhalb des Gremiums. Diese kritisiert sie ganz unabhängig von der jeweiligen Person, d.h. auch dann, wenn sie von denjenigen unternommen werden, die eigentlich politisch ihrer Position nahe stehen. Wenn der Betriebsrat geschlossen handelt, kann er mehr Forderungen durchsetzen. Diese Position vertreten die Frauen auch aufgrund eigener positiver Erfahrungen. Sie haben selbst erlebt, dass ein Betriebsrat, wenn er gemeinsam handelt, viel erreichen kann und er auch keine Restriktionen seitens des Managements fürchten muss, wenn er nicht streng nach dem Gesetz handelt.

„Wir hatten keine Fraktionen, so wie das jetzt heute bei uns ist. Und wir, wie gesagt, haben uns sehr viel getraut und haben auch oftmals Dinge gemacht, wo man wahrscheinlich heute sagen würde, um Gottes Willen. Wie kommen die auf die Idee und machen an der Stelle Zauber, gibt doch das Betriebsverfassungsgesetz gar nicht her. Aber wir haben das halt gemacht, ja, also wir haben dann relativ naiv die Beschlüsse gefasst und wir haben uns eine ganze Menge, sag ich jetzt mal, getraut und haben sehr unkonventionell gearbeitet. Denke aber auch, dass wir letztendlich in unserer Arbeit sehr effektiv waren.“ (Nr. 30)

5.4.3 Die Einstellung der Klassenkämpferin zu den Beschäftigten

Die ‚Klassenkämpferin‘ sieht die Beschäftigten als die entscheidende AkteurInnengruppe im Rahmen der industriellen Beziehungen. Nur wenn die Beschäftigten selbst für ihre Forderungen eintreten, können diese auch durchgesetzt werden. Ohne den Rückhalt durch die ArbeitnehmerInnen kann auch der beste Betriebsrat nichts durchsetzen. Die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin hat grundsätzlich ein basisdemokratisches Verständnis von Betriebsratsarbeit. Der entscheidende Maßstab, an denen der Betriebsrat seine Arbeit ausrichten muss, sind die Interessen der Beschäftigten. Schließlich werden die Betriebsräte dafür gewählt. Diese Betriebsrätinnen beziehen in dieser Frage einen ganz expliziten Standpunkt. Es geht niemals um einen Interessenausgleich, sondern grundsätzlich darum, sich ausnahmslos auf die Beschäftigtenseite zu stellen. Von der ‚oppositionellen‘ Betriebsrätin unterscheidet sich die ‚Klassenkämpferin‘ insofern, als sie stärker als diese von objektiven Beschäftigteninteressen ausgeht, die alle gleichermaßen betreffen. Da sie sich politisch mit diesen Fragen auseinandergesetzt hat, kennt sie die objektiven Interessen der abhängig Beschäftigten auch weitgehend.

Eine wichtige Voraussetzung, um die Beschäftigten in die Betriebsratsarbeit einzubeziehen, ist eine gute Informationspolitik. Die Betriebsrätinnen halten deren umfassende Information für einen Kernbestandteil ihrer Politik. Dies betrifft ganz besonders die Information über die Vorhaben des Managements. Dies erachten die Frauen als Voraussetzung für die wirksame Vertretung der Beschäftigteninteressen und die Basis dafür, dass ihnen die Beschäftigten ihr Vertrauen entgegenbringen.

„Ich glaube, das war viel Kleinarbeit, wirklich. Auf Seiten der Betriebsräte. Da waren wir, wir waren uns halt als Betriebs-, das kann man gar nicht sagen, das war so eine Langzeitstrategie irgendwo. Dass wir gesagt haben, wir müssen schauen, dass wir als Betriebsrat in der Firma, in der Belegschaft, ernst genommen werden, so dass, wenn wir auf Probleme hinweisen, dass sie auch zuhören. Und irgendwie, ja wie war das möglich? Denke schon, also wir haben eine sehr aktive Informationspolitik immer gemacht.“ (Nr. 25)

Dabei werden auch die gesetzlichen Vorgaben sehr weitgehend zu Gunsten des Betriebsrates interpretiert. Konkret heißt dies, dass die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin die Verschwiegenheitspflicht weitaus weniger streng auslegt, als dies andere BetriebsrätInnen tun.¹¹⁸

„Wir haben immer versucht, frühzeitig mitzukriegen, was alles in der Firma ansteht und haben auch nicht davor zurückgeschreckt, das mitzuteilen. Natürlich nicht eins zu eins, weil sonst wäre es ja Geheimnisverrat. Aber, aber wir haben doch diese Grenzen ziemlich ausgespielt. Wobei zum Beispiel der jetzige Betriebsrat da viel zu feige dazu ist. Der sagt, die Firma hat gesagt im Wirtschaftsausschuss, das ist alles geheim, also sag ich es nicht mal euch Gremium.“ (Nr. 25)

Als ebenso wichtig erachtet die ‚Klassenkämpferin‘ einen positiven Außenauftritt des Betriebsrates. Die Betriebsrätinnen sehen, wie schwierig es ist, die Beschäftigten für die Arbeit des Betriebsrates zu interessieren und wissen um die Notwendigkeit einer interessanten, ansprechenden Öffentlichkeitsarbeit. Dies betrifft zum einen die Gestaltung von Informationsschriften, für deren Abfassung sie viel Zeit aufwenden. Zum anderen finden sie eine gute Gestaltung der Betriebsversammlungen notwendig. Sie finden den Bericht der Geschäftsleitung nicht so wichtig, weil dieser in der Regel nicht sonderlich realitätsgerecht ist. Auch wollen sie keine endlos langen, meist langweiligen Rechenschaftsberichte. Sie lockern die Betriebsversammlungen mit interessanteren Gestaltungsformen, wie beispielsweise kleine Theatereinlagen oder Filmvorführungen über den letzten Streik, auf.

Die ‚Klassenkämpferin‘ nimmt zwar die Interessen der abhängig Beschäftigten als den Gradmesser für die Ausrichtung der Betriebsratsarbeit. Dennoch ist der Kontakt zu den Beschäf-

¹¹⁸ Wobei dies nicht heißt, die ‚klassenkämpferische‘ Betriebsrätin würde in dieser Frage die gesetzlichen Vorschriften missachten. Ebenso gut möglich ist, dass andere BetriebsrätInnen übervorsichtig sind und ihre gesetzlichen Möglichkeiten gar nicht ausnutzen.

tigten nicht sehr stark ausgeprägt. Ihr politischer Standpunkt erlaubt es der ‚Klassenkämpferin‘ offensichtlich auch, den Kontakt zu den Beschäftigten gering zu halten. Sie sieht ihre Aufgabe darin, die Beschäftigten von ihren objektiven Interessen zu überzeugen und damit ihre Basis für die Demonstration von Gegenmacht zu vergrößern. Hierfür nutzt sie eher Betriebsversammlungen und Aushänge als persönliche Kontakte. Hierin liegt ein großer Unterschied zur ‚Idealistin‘ und zur ‚Oppositionellen‘.

5.4.4 Die Einstellung der Klassenkämpferin zur Geschäftsleitung

In der Deutung der ‚Klassenkämpferin‘ kann es mit der Geschäftsleitung grundsätzlich keine vertrauensvolle Zusammenarbeit geben. Ihre Einstellung zur Geschäftsleitung ist sehr instrumentell. Sie sieht sie als Vertretung des Kapitals. Insofern erwartet sie auch nicht, dass sie in der Geschäftsleitung eine Bündnispartnerin finden kann oder dass diese bereit ist, freiwillige Zugeständnisse an den Betriebsrat bzw. die Beschäftigten zu machen. Interessanterweise bedeutet dies aber nicht, dass das Verhältnis zur Geschäftsleitung im täglichen Umgang notwendigerweise schlecht sein muss. Die ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätinnen schätzen trotz allem einen freundlichen und diplomatischen Umgang. Die Betriebsrätinnen streben diesen explizit an und betonen sogar, dass KollegInnen von ihnen im Umgang mit der Geschäftsleitung härter vorgehen.

„Wir stehen auf zwei Seiten, man muss sich deshalb nicht fetzen. Man muss sich deshalb nicht streiten. Das ist so zu akzeptieren. Man muss auch nicht sich ständig böse Worte um die Ohren hauen. Das nutzt auch nichts. Ich denke, man kann da durchaus trotz alledem einen humorvollen Umgang miteinander pflegen. Aber, es ist klar, die Unternehmensleitung möchte oftmals ganz andere Dinge als ich als Arbeitnehmervertreter.“ (30)

Diese Haltung hatte die ‚Klassenkämpferin‘ jedoch nicht generell. Vielmehr ist ihre Einstellung von ihrer Umgebung, d.h. von den Einstellungen der BetriebsratskollegInnen abhängig. Sind diese, ebenso wie sie selbst, generell konfliktorientiert eingestellt, scheut sie auch nicht, gegenüber der Geschäftsleitung einen härteren Ton anzuschlagen bzw. Konflikte auch anzustoßen. Die notwendige Voraussetzung ist dabei das gemeinsame Handeln des Betriebsrats und der Belegschaft. So konnten die ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätinnen des Untersuchungssamples auf „revolutionäre“ Zeiten zurückblicken, in denen es zu heftigen Auseinandersetzungen mit der Geschäftsleitung kam. Dabei wurde wenig Wert auf die Gesetze gelegt, stattdessen auf die kollektive Kampfkraft der Beschäftigten vertraut. Wenn alle gemeinsam und geschlossen handeln, kann die Unternehmensleitung nicht gegen die Beschäftigten vorgehen. Und tatsächlich belegen die Erfahrungen der Frauen auch, dass sie gemeinsam mit den Beschäftigten gegenüber der Unternehmernmacht eine Gegenmacht aufbauen können.

Insofern ist die heutige Einstellung der Frauen eher eine pragmatische Reaktion auf die derzeitigen Kräfteverhältnisse innerhalb des Betriebsratsgremiums und weniger ein Wandel ihrer politischen Anschauung. Solange die ‚Klassenkämpferin‘ mit ihrer Haltung nicht die Mehrheiten gewinnen kann, ist es schlichtweg vernünftiger, auf einen guten Umgang mit der Geschäftsleitung zu setzen und zu versuchen, der Gegenseite in Verhandlungen Zugeständnisse abzurufen. In der konkreten Alltagsarbeit will die ‚Klassenkämpferin‘ klare, formale Regelungen. Es ist besser, wenn die Dinge schriftlich fixiert sind. Dann gibt es weniger Auseinandersetzung um die konkrete Auslegung der Regelungen. Darüber hinaus kann auch keiner behaupten, die Regelungen seien nicht bekannt.

„Damals war es, glaube ich, so, weil die einfach auch wussten, wenn es nicht gescheit vereinbart ist, dann gibt es halt ständig irgendwelche Einzeldiskussionen. Ich glaube, das war einfach auch ein Erfahrungswert in der damaligen Firma, dass wir dann einfach nerven. Und dann sagen, ja, und so, und so, und wie machen wir es denn da? Bis dann irgendwann einmal gesagt haben, ja dann lasst uns doch das mal festschreiben, dann wissen wir, woran wir uns auf beiden Seiten halten müssen. Ich denke, das war auch so ein Erfahrungswert einfach. Was die dann auch gelernt haben.“ (Nr. 25)

Heute muss sich die „Klassenkämpferin“ oft genug über diese Frage streiten. Sie kritisiert, dass die BetriebsratskollegInnen bereits den Wunsch nach schriftlich fixierten Absprachen oder die Nutzung von rechtlichem Beistand bei der Abfassung von Betriebsvereinbarungen als Misstrauensbeleg gegenüber dem Unternehmer deuten. Die KollegInnen vertrauen dem/der ArbeitgeberIn zuviel, wo doch gesundes Misstrauen nach Meinung der ‚Klassenkämpferin‘ durchaus angebracht ist.

„Bislang war es immer so, wenn hier Betriebsvereinbarungen abgeschlossen worden sind, dann gab es wohl neben der Betriebsvereinbarung auch so was wie den guten Geist der Betriebsvereinbarung. Ja, da wurden oftmals Dinge nicht so formuliert, wie man sie gemeint hat. Aber das war dann eben, man wollte das eben so leben, wie man es verbal gesagt hatte. Und irgendwann hat sich natürlich die Unternehmensleitung dann nicht mehr daran erinnern können, wie denn der Geist, der Gesprächsgeist war. Und das ging, das ging um einen Sozialplan. Und da habe ich mich immer schon gewundert, dass hier Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden, die zum Beispiel nicht vom Anwalt geprüft werden.“ (Nr. 30)

Die ‚Klassenkämpferin‘ denkt, dass die Zeiten für eine konstruktive Zusammenarbeit derzeit alles andere als gut sind. Die Zeiten werden für die Beschäftigten härter und Betriebsräte können gegenüber der Unternehmensleitung immer weniger durchsetzen bzw. der Kapitalseite immer weniger Zugeständnisse abringen. Betriebsräte können heute kaum mehr eine wirkungsvolle Gegenmacht aufbauen, weil sie viele Errungenschaften bereits wieder geopfert haben oder opfern mussten.

„Und ich sage mal, je härter die Zeiten werden, umso schlechter sind natürlich die Chancen, dass sich das so regeln lässt. Weil letztendlich haben wir Betriebsräte, wir haben nicht mehr viel anzubieten als Kuhhandel. Ja, was, was soll da sein. (...) Im Gegenteil, die Situation sieht einfach so aus, dass seit Jahren der Druck auf die Betriebsräte verstärkt wird, weil wir erpressbar geworden sind, weil eben ständig irgendwelche Restrukturierungsprogramme angekündigt werden und eben auch umgesetzt werden. Und insofern, da könnten jetzt noch so viele Überstunden oder Einstellungen anfallen. Wir haben da nicht mehr so viel Pulver zum verschießen, das ist ganz klar, so. Ja.“ (Nr. 30)

5.4.5 Die Einstellung der Klassenkämpferin zur Gewerkschaft

Die ‚Klassenkämpferin‘ sieht die Gewerkschaft generell als eine reformistische Organisation. Sie ist jedoch notwendig, um eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen kollektiv durchzusetzen. Die ‚Klassenkämpferin‘ vertritt die Position, dass eine kollektive Organisierung der Beschäftigten die einzige Möglichkeit ist, der Übermacht der ArbeitgeberInnen eine wirkungsvolle Gegenmacht gegenüber zu stellen. Auch wenn sie denkt, dass mit dem gewerkschaftlichen Kampf die kapitalistischen Eigentumsverhältnisse nicht verändert werden können, fühlt sie sich der Gewerkschaft stark verbunden.

Gerade ihre politische Überzeugung von der Notwendigkeit einer kollektiven Organisierung der Beschäftigten verhindert, dass sich die ‚Klassenkämpferin‘ von der Gewerkschaft distanziert, wenn sie starke Kritik an ihrer konkreten Politik oder an ihrem Auftreten hat. Die Kritik wird dann zwar unbeschönigt geäußert. Gleichzeitig wird aber auch immer wieder die Notwendigkeit der Gewerkschaften betont. Die Kritikpunkte beziehen sich nicht auf die reformistischen Positionen der Gewerkschaften¹¹⁹, sondern auf das Auftreten der Gewerkschaften im Betrieb und in der Öffentlichkeit. Sie haben sich immer noch nicht von ihrem traditionellen Erscheinungsbild als Standesorganisation des Industrieproletariats distanziert. Dies zeigt sich an den gewerkschaftlichen Publikationen ebenso wie am Auftreten und der benutzten Terminologie der GewerkschaftsfunktionärInnen. Die Gewerkschaften hätten es bis heute noch nicht geschafft, sich auf die Angestellten generell, geschweige denn auf neue Beschäftigtengruppen, wie zum Beispiel die hoch qualifizierten abhängig Beschäftigten, einzustellen. Der Dogmatismus, mit dem die gewerkschaftlichen VertreterInnen ihre Forderungen vertreten, würde viele Angestellte abschrecken.

„Es gibt ein paar ganz, ganz überzeugte Gewerkschafter, die aber streckenweise schon sehr dogmatisch sind, vielleicht kommen sie auch aufgrund dessen nicht in

¹¹⁹ Die ‚Klassenkämpferin‘ kritisiert die Gewerkschaften nicht für ihren Reformismus, da sie diesen sowieso voraussetzt.

die Pötte, weil dieser Dogmatismus, der, ist natürlich für die wenigsten Menschen ansprechend. Ja, das ist wirklich so. Dieser erhobene moralische Zeigefinger.“ (Nr. 30)

Hinzu kommt, dass sie zu selbstbewusst auftreten und anschließend Niederlagen einstecken müssen.¹²⁰ Ein anderer Kritikpunkt bezieht sich auf die geringe Integrationskraft gegenüber den Mitgliedern. Dies liegt an der mangelnden demokratischen Einbindung. So vertreten die Gewerkschaften Forderungen, die nicht vorab unter den Mitgliedern diskutiert wurden.

„Und ich meine, wenn man so die Gewerkschaften in der Presse wahrnimmt, dann ja, rennen die ja auch immer mit einem erhobenen moralischen Zeigefinger rum und krähen rum, dass, ja, sowieso alles besser wissen und viel, viel mehr Erfahrung haben und ohne sie geht gar nichts. Und trotzdem geht alles den Bach runter. Ne, also das muss man ja auch mal sehen, also das ist, also manchmal denke ich auch, so, huch, was steht denn da jetzt schon wieder, was geben sie denn da jetzt wieder von sich. Weiß ich nicht. Mit der Basis ist das oftmals, denke ich, nicht abgesprochen.“ (Nr. 30)

Dennoch fühlt sich die ‚Klassenkämpferin‘, unabhängig von dieser Kritik, sehr stark mit der Gewerkschaft verbunden. Für sie ist es selbstverständlich, als abhängig Beschäftigte Gewerkschaftsmitglied zu sein.

„(...) aber eines ist natürlich auch klar, wir Arbeitnehmer brauchen eine Arbeits-, ein, ein, ein, ein Sprachrohr und eine gemeinsame Organisation, die stark ist und die dem Arbeitgeber was entgegensetzen kann. Also insofern war das für mich nie eine Frage. (...) Also das war für mich immer klar, dass ich, wenn ich arbeite, dass ich dann natürlich auch in die Gewerkschaft eintrete. Also da brauchte ich nicht drüber nachzudenken.“ (Nr. 30)

Ihre generell gewerkschaftsverbundene Einstellung wird auch am hohen gewerkschaftlichen Engagement der ‚Klassenkämpferin‘ deutlich. Im Laufe ihrer Betriebsratsarbeit hat die ‚Klassenkämpferin‘ unterschiedliche Funktionen in der Gewerkschaft übernommen. Dabei konzentriert sie sich auf betriebliche Funktionen, da ihr die Arbeit an der Basis am wichtigsten ist. Die ‚Klassenkämpferin‘ zeigt sich uninteressiert an einer gewerkschaftlichen Karriere. Funktionen auf höheren gewerkschaftlichen Ebenen strebt sie nicht an. Ebenso wenig finden sich unter den ‚Klassenkämpferinnen‘ Frauen, die gewerkschaftspolitische Ämter und Funktionen häufen. Hieran haben sie kein Interesse. Ihr Engagement konzentriert sich auf die Tätigkeit als Betriebsrätin oder im Vertrauensleutekörper. Sie sucht Unterstützung durch die Gewerkschaft. Dies beinhaltet konkrete Hilfen bei betrieblichen Problemen aber auch „ideologische“ Unterstützung für ihre politische Positionierung diesseits ihrer grundsätzlichen, an-

¹²⁰ Interessant ist hier, dass die Betriebsrätinnen des Typs der ‚Partnerin‘ ähnliche Kritikpunkte an der Gewerkschaft äußern. Im Gegensatz zur ‚Klassenkämpferin‘ distanziert sich die ‚Partnerin‘ aufgrund ihrer Kritik von der Gewerkschaft.

tikapitalistischen Einstellung. Daneben sucht sie einen Ort, an dem sie strategische Diskussionen führen kann. Dies kann beispielsweise ein Betriebsrätenetzwerk sein, das die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch bietet. Die ‚Klassenkämpferin‘ sieht die Vertrauensleutearbeit im Betrieb als wichtige ehrenamtliche Tätigkeit, auch wenn dies häufig als sehr mühseliges Engagement empfunden wird. Für die Betriebsratsarbeit wird der gewerkschaftliche und juristische Sachverstand bei betrieblichen Konflikten oder bei der Erstellung von Betriebsvereinbarungen genutzt. Mit dieser gewerkschaftlichen Unterstützung konnten die Frauen gute Erfahrungen sammeln. Sie haben in der Vergangenheit bei konkreten Problemfällen immer ausreichend Unterstützung bekommen, beispielsweise von AnwältInnen, die ihnen von Gewerkschaftsseite empfohlen wurden.

„Ja doch, klar, natürlich. Wir haben so große Verhandlungen, Sozialplanverhandlungen und so was, haben wir nie ohne Anwalt gemacht. Da hatten wir halt zum einen, der GBR hat meistens mit der Anwaltskanzlei in Kassel zusammengearbeitet, Schlosser & Partner. Und in Braunschweig haben wir mit der Anwaltskanzlei Johannsen jahrelang zusammengearbeitet. Also das ist schon klar, dass man sich da oft dann, dann auch noch mal sich rückversichert. Das haben wir oft gemacht, dass wir uns eigentlich, wenn wir uns nicht ganz sicher waren, rückversichert haben. Auch mal so kurze Anfragen. Das hat dann auch immer ganz gut gepasst.“ (Nr. 25)

5.4.6 Zusammenfassung der Typenmerkmale

Die ‚Klassenkämpferin‘ sieht die Beziehung zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten als Interessengegensatz, der innerhalb des kapitalistischen Systems nicht überwunden werden kann. Ein Interessenausgleich ist nicht möglich. Allerdings können Reformen die Arbeitsbedingungen und die Ausgangsbedingungen für politisches Handeln verbessern. In der Wahl ihrer Mittel zur Durchsetzung der Forderungen hält sie sich nicht notwendigerweise an Gesetze.

Die Handlungsmotivation der ‚Klassenkämpferin‘ liegt in ihrem politischen Bewusstsein. Kollektives Handeln der Beschäftigten ist notwendig, um Reformen durchzusetzen. Ein weiteres Handlungsmotiv ist der Spaß an der Interessenvertretungsarbeit. Die Kandidatur als Interessenvertreterin ist für sie eine logische Konsequenz ihrer politischen Überzeugung. Die Einstellung der ‚Klassenkämpferin‘ zum Betriebsratsgremium ist pragmatisch und strategisch. Die KollegInnen werden abhängig von der konkreten Einstellung je nach Möglichkeit als BündnispartnerInnen gesucht. Dennoch wird an KollegInnen, die eine gewerkschaftsfeindliche oder arbeitgeberInnennahe Position vertreten, Kritik geübt. Sie vertritt, auch aufgrund von eigenen Erfahrungen, die Auffassung, dass ein geschlossenes Handeln gegenüber dem/der ArbeitgeberIn notwendig ist und auch mehr Erfolge in der Betriebsratsarbeit ermöglicht. Die Beschäftigten sind für die ‚Klassenkämpferin‘ der Maßstab ihres Handelns als Betriebsrätin. Da-

bei geht sie von objektiven Beschäftigteninteressen aus. Die basisdemokratische Einstellung zeigt sich darin, dass sie sehr breit über das Handeln des Managements und seine Planungen informiert. Die Kontakte zu den Beschäftigten sind eher mäßig. Ihre Einbindung erfolgt über einen ansprechenden Außenauftritt, was sich an den Informationsschreibern ebenso äußert wie an der Gestaltung der Betriebsversammlungen. Die Einstellung der ‚Klassenkämpferin‘ zur Geschäftsleitung ist generell konfliktorientiert. Diese wird als Vertreterin des Kapitals gesehen, weshalb freiwillige Zugeständnisse gar nicht erwartet werden. In den Auseinandersetzungen geht sie strategisch vor. Konflikte werden nur gesucht, wenn es das betriebliche Kräfteverhältnis erlaubt, d.h. wenn mit den Beschäftigten genügend Gegenmachtpotentiale mobilisiert werden können. Ansonsten sucht sie ein konsensorientiertes Vorgehen, auch deshalb, weil sie einen freundlichen Umgang als angenehmer empfindet. Die Gewerkschaft wird von der ‚Klassenkämpferin‘ als reformistische Organisation gesehen. Dennoch ist sie als Organisation zur Durchsetzung kollektiver Interessen der abhängig Beschäftigten notwendig. Ihre Kritik an den Gewerkschaften bezieht sich nicht auf deren reformistische Grundposition, sondern auf deren Außendarstellung und das Auftreten vieler FunktionärInnen. Sie sieht sie als altmodische Organisationen, die die Beschäftigten zu wenig einbeziehen und kein Interesse an neuen Beschäftigtengruppen zeigen. Dennoch fühlt sie sich den Gewerkschaften stark verbunden und benötigt sie zur Unterstützung in ihrer täglichen Arbeit und für strategische Diskussionen. Sie engagiert sich in basisnahen gewerkschaftlichen Funktionen.

6. Trotz aller Unterschiede auch Gemeinsamkeiten – typenübergreifende Sinndeutungen

Die in der Untersuchung befragten Betriebsrätinnen haben unterschiedliche Deutungen der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen. Es konnten vier Deutungsmustertypen gebildet werden, die sich in allen Untersuchungsdimensionen unterscheiden. Die jeweiligen Deutungen gehen mit Unterschieden in der Beurteilung der betrieblichen Interessenkonstellation einher. Die Analyse der Unterschiede in den Sinndeutungen der Betriebsrätinnen und die Bildung einer Typologie von Deutungsmustern waren Ziele dieser Untersuchung. Damit können allerdings noch keine Aussagen darüber gemacht werden, ob in den Deutungsmustern der Frauen dimensionale Ausprägungen zu finden sind, die als geschlechtsspezifisch bezeichnet werden können. Mit der Untersuchung soll jedoch auch eine Antwort auf diese Frage bzw. Hinweise auf eine Antwort, gefunden werden. Insofern liegt es nahe, in einem weiteren Schritt nach Deutungen zu suchen, die die Betriebsrätinnen teilen oder die Gemeinsamkeiten bzw. Ähnlichkeiten unabhängig von der Typenzugehörigkeit aufweisen.

Die Untersuchungsergebnisse bestätigen die Vermutung, dass es Gemeinsamkeiten in den Sinndeutungen gibt, die typenübergreifend zu finden sind. Diese können zwar keinen Beleg für eine geschlechtsspezifische Ausprägung der Deutungen liefern. Sie können jedoch erste Hinweise auf mögliche Unterschiede zwischen bzw. Gemeinsamkeiten in den Deutungen von Frauen und Männern liefern.

Die Gemeinsamkeiten in den Deutungen werden in diesem Kapitel dargestellt. Sie beziehen sich auf die Bedeutung der Betriebsratsarbeit für die persönliche Entwicklung. Die meisten Betriebsrätinnen betonen den Zugewinn an Qualifikationen, einige daneben auch die politisierende Wirkung der Interessenvertretungsarbeit. Darüber hinaus wünscht sich eine überwiegende Mehrheit der Frauen eine konfliktarme Beziehung zur Geschäftsleitung. Dies heißt jedoch nicht, dass Konflikte generell gescheut werden. Die Einstellung der Frauen über die Geschlechter folgt der traditionellen bipolaren Sichtweise. Allerdings lehnen die Frauen eine Wertung aufgrund der festgestellten Unterschiede ab. In ihrer Betriebsratsarbeit behandeln die Frauen traditionelle Themenfelder, was eine Selbstdeutung als Co-Managerin ausschließt. Ebenso typenübergreifend ist die Sichtweise der Handlungsmöglichkeiten als Betriebsrätin, die die Mehrheit der Frauen pessimistisch einschätzt. Schließlich haben die meisten Betriebsrätinnen eine enge Beziehung zu den Beschäftigten. Sie suchen aktiv den Kontakt zu ihren ArbeitskollegInnen.

6.1 Betriebsratsarbeit als Qualifizierung – die Akkumulation von kulturellem und symbolischem Kapital

Menschen hören nicht auf zu Lernen, wenn sie die Schule verlassen oder wenn sie ihre Ausbildung abgeschlossen haben. Lernprozesse sind Prozesse der Ansammlung von Erfahrungen und Wissen. Diese Prozesse finden das ganze Leben statt, unabhängig davon, ob dies beabsichtigt geschieht oder nicht, ob das Lernen geplant ist oder ganz unbewusst, sozusagen nebenher geschieht. Lernprozesse sind nicht vor Aufnahme einer Erwerbstätigkeit abgeschlossen. Vielmehr ist Lernen selbst Teil von Arbeitsprozessen. Dies ist in allen Berufen und Tätigkeiten der Fall, auch wenn sie gering qualifiziert sind. Es gilt auch für die Tätigkeit von BetriebsrätInnen, die als Ehrenamt ausgeübt wird. Die Tätigkeit, die BetriebsrätInnen ausüben, und die damit verbundene Stellung innerhalb der betrieblichen Hierarchie ist in ganz besonderer Weise dazu geeignet, Erfahrungen über betriebliche Aushandlungs- und Herrschaftsprozesse zu sammeln. BetriebsrätInnen sind ständig mit Herrschaft konfrontiert und erfahren dadurch auch deren Mechanismen. In ihren Erzählungen schildern die befragten Betriebsrätinnen die Lernprozesse die sie durchlaufen haben und immer noch durchlaufen.

Müller-Jentsch betont die ‚Mittlerfunktion‘ (Müller-Jentsch 2004: 151) von BetriebsrätInnen, die in der Austarierung divergierender Interessen besteht. Diese Funktion bzw. die Anforderungen, die diese Funktion mit sich bringt, bildet eine der Grundlagen dafür, dass die Frauen spezifische Qualifikationen erwerben konnten. Dabei sind es nicht in erster Linie die fachlichen Qualifikationen, die von den Frauen in den Gesprächen besonders hervorgehoben werden. Viele der Qualifikationen, die sich die Frauen angeeignet haben, liegen im Bereich von so genannten Schlüsselqualifikationen. Die Betriebsrätinnen konnten durch ihre Tätigkeit als betriebliche Interessenvertreterin zusätzliches kulturelles, aber auch soziales Kapital anhäufen oder, wie Bourdieu es nennen würde, inkorporieren (Bourdieu 2005a: 56). Das inkorporierte, kulturelle bzw. soziale Kapital hat sich im Laufe ihrer Tätigkeit im Habitus der Frauen abgelagert (Bourdieu 2005a: 56).

Bei einigen Frauen ging der Zugewinn an Qualifikationen auch mit einer Steigerung ihrer Anerkennung einher. Bourdieu bezeichnete die Anerkennung, die einem Menschen entgegengebracht wird, als symbolisches Kapital und meint damit das Prestige oder Renommee einer Person (Bourdieu 1985: 11). Einigen der befragten Frauen ist es gelungen, ihr Wissen so zu nutzen, dass sie sich damit nicht nur den Respekt der Geschäftsleitung sondern auch erhöhte Anerkennung durch diese erarbeiten konnten.

In der Aneignung von, in erster Linie, kulturellem Kapital sehen die Betriebsrätinnen einen der größten Erfolge ihrer teilweise langjährigen Tätigkeit. Diesen Erfolg möchten sie auf keinen Fall missen, auch wenn sie mit der Betriebsratsarbeit zum Teil auch negative Aspekte

verbinden. In ihrer beruflichen Tätigkeit hätten sie diese Chance nicht gehabt. Darin sehen sie einen großen Reiz des Amtes als Interessenvertreterin.

Eine der wichtigsten Qualifikationen, die sich die Frauen angeeignet haben, ist die Fähigkeit, gesellschaftliche Prozesse zu analysieren. Durch ihre Tätigkeit als Betriebsrätin haben sie es gelernt, an die „Dinge anders, als vorher heranzugehen“. Sie sehen die betrieblichen Probleme nicht mehr isoliert, sondern sind in der Lage, diese auf gesellschaftliche Prozesse, insbesondere den wirtschaftlichen Wandel zurückzuführen. Sie gehen Probleme heute deshalb anders als früher an. Diese neu erlernte Fähigkeit können die Frauen nicht nur im Betrieb nutzen. Sie hilft ihnen, wie eine Betriebsrätin betont, genauso in anderen Lebensbereichen weiter:

„Also es ist einfach, weil man einfach eine bestimmte Herangehensweise gelernt hat, sich an manche Dinge heranzuarbeiten, zu analysieren, ja, wie soll ich denn sagen: Erstens traue ich mich jetzt zu reden. (...) Das Problem, das hat ich vorher auch nicht. Aber jetzt auch manche Dinge sachlich aufzuarbeiten. Und Inhalte zu erkennen und einfach zu erkennen, um was geht es denn eigentlich. (...) Also, zu analysieren. Das hab ich schon gelernt. Und das hilft einem natürlich auch im Privatleben und auch in der, in der persönlichen Entwicklung. Man wird auch selbstbewusster dadurch.“ (Nr. 3)

Die Betriebsrätinnen betonen sehr stark die große Bedeutung der Betriebsratsarbeit für ihre persönliche Entwicklung. Hierbei steht an oberster Stelle das gewachsene Selbstbewusstsein. Die Frauen lassen sich heute nicht mehr, wie früher, vieles gefallen. Als wichtige Voraussetzung nennen sie die Kenntnis der eigenen Rechte, mit deren Anwendung auch die Selbstsicherheit gewachsen ist. Sie wissen jetzt, dass sie als abhängig Beschäftigte auch Rechte und nicht nur Pflichten haben. Sie haben erfahren, dass es sich lohnt, diese Rechte geltend zu machen und damit für die eigenen Interessen einzustehen.

Für viele Frauen ging die Auseinandersetzung mit den rechtlichen Möglichkeiten mit einem Schlüsselerlebnis einher, aufgrund dessen sie gelernt haben, sich zur Wehr zu setzen. Der erste Schritt dahin war nicht die theoretische Aneignung der Gesetze, sondern das konkrete Handeln. Indem die Frauen anfangen, sich gegen das Management zur Wehr zu setzen, waren sie gezwungen, sich das notwendige Wissen anzueignen, damit sie in den Auseinandersetzungen nicht von vorneherein die Verliererinnen waren. Das Handeln für ein konkretes Interesse war ein Prozess der Qualifizierung.

„Das kann man lernen. Ich weiß noch, wie ich darin angefangen habe, mein Gott ich komme vom Land, war so ein bisschen still, ruhig, hab mir immer alles angeschaut, bevor ich was gesagt habe. Und, aber man kann es lernen. Also ich bin dann eigentlich dann jemand, wenn ich gesagt habe: ‚OK, ich lasse mir nicht mehr alles gefallen‘. Wenn man mal so ein bisschen Druck abgekriegt hat, dann sagt man: ‚Nee, also jetzt ist da, jetzt nimmer, jetzt drehe ich den Hahn zu, jetzt läuft es nicht mehr‘. Und, man kann das schon lernen, doch, also. Und ich denke

einmal, da macht auch ganz viel das Wissen aus. Je mehr Wissen, dass man hat, umso mehr traut man sich zu sagen.“ (Nr. 7)

Zum neuen Selbstbewusstsein, das sich mit durch den Zuwachs an Wissen speist, gehört auch, dass die Frauen nicht mehr glauben, perfekt sein zu müssen, um überhaupt als Interessenvertreterin aktiv werden zu können oder das Recht zu haben, sich gegen Ungerechtigkeiten zur Wehr zu setzen. Fehler machen ist ein Recht, das auch sie als Betriebsrätin haben und Unwissenheit ist nur dann ein Fehler, wenn nicht versucht wird, etwas dagegen zu unternehmen. Viele der Frauen hatten anfangs die Befürchtung, den ihnen gestellten Aufgaben nicht gewachsen zu sein. Sie dachten, sie müssen bereits bei Beginn der Amtszeit alles wissen und können, was von einer betrieblichen Interessenvertretung verlangt wird. Diese Furcht abzulegen, war ein wichtiger Schritt für die Frauen.

„Weil, die kennen mich alle, da beißt mich keiner. Und wenn ich eine Antwort nicht weiß, dann sag ich halt: ‚Das weiß ich nicht‘. Entweder es weiß einer meiner Kollegen oder man nimmt die Frage auf und beantwortet sie später. Das ist ja kein, das ist ja völlig in Ordnung. Ich muss nicht alles wissen. Aber das sind so Dinge, das muss man halt auch erst auch lernen.“ (Nr. 8)

Durch das Handeln lernten die Frauen, dass es immer lohnenswert ist, sich für die eigenen Interessen einzusetzen. Auch hierin liegt eine wichtige Erfahrung, die die Frauen in ihrer Arbeit gemacht haben. Sie hätten sich vor ihrer Kandidatur als Betriebsrätin nicht zugetraut, die Dinge in ihrem Sinne beeinflussen zu können. Ursprünglich hatten sie der Durchsetzung ihrer Anliegen wenig Chancen eingeräumt und hatten deshalb auch den Kampf um ihre Rechte bereits von vorneherein als aussichtslos empfunden. Dieses Denken bildete sich durch gemachte Erfahrungen heraus. Einige der Frauen erklärten, dass sie in ihrem Leben selten die Chance hatten, über Dinge zu entscheiden oder wenigsten auch nur mit zu entscheiden. Diesen Lernprozess sehen die Frauen als persönliche Weiterentwicklung.

Die Frauen haben als Betriebsrätinnen gelernt, mit Gesetzen umzugehen und Texte zu analysieren. Sie haben das Lampenfieber verloren, wenn sie vor großen Menschenmengen sprechen müssen, und vor allem wissen sie heute, dass sie Rechte haben, für die es sich lohnt, im Zweifelsfall zu streiten. Dies hat auch eine veränderte Einstellung zu Hierarchien zur Folge. Selbst gegenüber Menschen in einer hierarchisch höheren Position ist übertriebener Respekt nicht nötig. Auch wenn die Zeiten des Lernens zum Teil sehr hart waren, so haben die Frauen das Gefühl der Unterlegenheit gegenüber dem Management zumindest ein Stück weit abgebaut. Sie wissen allerdings, dass dieser Prozess ein Privileg ist, das sie aufgrund ihres Amtes genießen.

„Als Betriebsrat hat man eine andere Position als wie als Angestellter im Haus. Da sind halt alles große Chefs. Und als Betriebsrat muss ich mich denen gegenüber stellen. Da ist er halt kein großer Chef mehr. Er ist zwar trotzdem mein Chef,

ich muss mich irgendwie anständig benehmen. Aber, aber ich habe auch das Recht, was vorzutragen. (...) Und, das sind alles Dinge, die man lernen muss. Und die einem nicht, ja, die erste Zeit ist hart.“ (Nr. 18)

Der Umgang mit der Geschäftsleitung war für viele Betriebsrätinnen anfangs sehr schwierig. Im Gegensatz zu den rechtlichen Fragen und Problemen, waren die Frauen in dieser Frage gezwungen, durch Praxis zu lernen. Dies hieß auch, den Umgang mit Misserfolgen zu lernen. Dabei wissen die Betriebsrätinnen, dass sie persönliche Erfolge häufig auch der Unterstützung durch ihre KollegInnen zu verdanken haben. Sie haben den nötigen Mut entwickelt, dem Management als gleichberechtigte Verhandlungspartnerinnen gegenüberzutreten. Dies war nicht immer einfach, zumal Geschäftsleitungen häufig eine ablehnende Haltung gegenüber BetriebsrätInnen einnehmen. Manchmal gingen sie mit falschen Hoffnungen an Aufgaben heran. So mussten manche Frauen erst lernen, dass ihr Gegenüber sich selten für die Beschäftigteninteressen einsetzt.

„Wenn ich das alleine hätte machen müssen als Betriebsrat, das kommt ja immer darauf an, dann weiß ich auch nicht, ob ich so, ob wir soweit gekommen wären. Weil ich bin ja auch immer so dran gegangen: Das machen wir jetzt mal ganz lieb und nett und harmonisch. Schon eher so. Und es geht eben manchmal nicht. Manchmal sind eben da die Unterschiede doch im Denken erstens so groß und der andere versucht dich natürlich über den Tisch zu ziehen. Diese Spiele muss man ja auch erst mal beherrschen. (...) Man selber kann das ja gar nicht. Schon interessant. Man entwickelt sich.“ (Nr. 1)

Die Frauen haben viele Spielregeln gelernt, nach denen im „Feld“ (Bourdieu 1992: 187) der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen gespielt wird. Auch konnten sie sich viele Schlüsselqualifikationen aneignen, die notwendig sind, um in den innerbetrieblichen Machtspielen mitspielen zu können.¹²¹ Wenn die Frauen gelegentlich als Siegerinnen das Feld verlassen, verstärken sich die positiven Lern- und Erfahrungsprozesse.

„Und ich habe immer das Gefühl gehabt, dass für mich die Betriebsratsarbeit ganz viel an persönlichem Gewinn geworden ist. Ich habe wirklich jede Menge gelernt dabei. Ich hab nicht nur gelernt, wie man sich über ein Problem informiert oder wie man eine Sache aufbereitet, vorbereitet, wie man mit Verhandlungen, in eine Verhandlung reingeht, wie man eine Verhandlung führt. Sondern ich habe auch einfach bestimmte Charaktereigenschaften verstärkt. Etwas davon muss man schon haben, sonst macht man es nicht. Aber dieses Kreuz durchdrücken und sagen: ‚Nein ich halte das für falsch, so mache ich das nicht‘, das lernt man natürlich in dem Job schon. Oder Angst zu überwinden, Furcht-, Furchtsamkeit zu überwinden, sich zu sagen, es ist ganz normal, dass du jetzt Herzklopfen hast, wenn du jetzt in die Besprechung musst. Natürlich sind das Männer in einer

¹²¹ Dies zeigt sich bereits daran, dass die Frauen gegenüber dem Management mit einem größeren Selbstbewusstsein auftreten.

Position, die weit über dir stehen, aber es sind auch bloß Menschen und das, was du hier vertrittst, kannst du vertreten und die hören das auch. Und das zu lernen und gelegentlich als Sieger vom Feld zu gehen oder aber einen anständigen Kompromiss erzielt zu haben, das ist schon was, wo man also selber auch schon merkt, dass man was kann.“ (Nr. 12)

Die enorme Bedeutung der Betriebsratsarbeit für die persönliche Entwicklung stellt auch Tietel (2006) in seiner Untersuchung über subjektive Empfindungen und Erfahrungen von BetriebsrätInnen fest. Die von ihm interviewten BetriebsrätInnen beschrieben ihre Arbeit als Interessenvertretung als subjektive Bereicherung ihres beruflichen und persönlichen Lebens sowie als Erweiterung ihres Horizonts und ihrer Denkweise. Ein Betriebsrat beschrieb seine Tätigkeit gar als Persönlichkeitsentwicklungsprogramm. Hier decken sich die Ergebnisse von Tietel mit denen dieser Untersuchung. Auffällig ist allerdings, dass in der Untersuchung von Tietel die BetriebsrätInnen sehr stark den Zugewinn an Freiheit betonen, den die Arbeit mit sich bringt. Sie genießen insbesondere ihr Nichteingebundensein in die betriebliche Hierarchie (Tietel 2006: 15). Einige der hier interviewten Betriebsrätinnen betonen, dass bestimmte Arbeitsbelastungen, denen sie an ihren vorherigen Arbeitsplätzen ausgesetzt waren, mit der Betriebsrats Tätigkeit zurückgegangen sind. Erstaunlicherweise betont jedoch keine der Frauen den Zuwachs an Freiheit und Autonomie gegenüber ihrer vorherigen Tätigkeit. Dies ist umso bemerkenswerter, als sich gerade bei Frauen erwarten ließe, dass sie eine Tätigkeit außerhalb der betrieblichen Hierarchie besonders begrüßen würden, da sie häufiger in unteren Positionen der Hierarchie arbeiten.

6.2 Betriebsratsarbeit als Bewusstseinsbildung – die Politisierung der Deutung der Interessenbeziehungen

In einigen Untersuchungen werden die in den letzten Jahren abnehmenden Bindekräfte der Gewerkschaften und der Rückgang ihrer lebensweltlichen Verankerung thematisiert. Es wird betont, dass die Binnenbeziehungen in den Gewerkschaften aufgrund einer Ausdifferenzierung der Interessen innerhalb der einzelnen Beschäftigtengruppen verstärkt durch Widersprüche geprägt sind (Bahnmüller/Bispinck 1995: 137f.). Durch derartige zentrifugale Kräfte innerhalb der Gewerkschaften wird es für diese zunehmend schwieriger, die, die abhängig Beschäftigten verbindenden Themenfelder zu finden (ebd. 143f.). Zudem ist auch das Verhältnis zwischen BetriebsrätInnen und Gewerkschaft nicht unproblematisch, da BetriebsrätInnen einerseits von den Beschäftigten mit der Gewerkschaft identifiziert werden und dabei selbst auf Unterstützung durch die Gewerkschaft angewiesen sind. Andererseits fühlen sich BetriebsrätInnen dem Management aufgrund ihrer persönlichen Beziehungen und ihrer Verstrickungen mit dem Betrieb häufig enger verbunden als der Gewerkschaft (Bundesmann-Jansen/Frerichs 1995: 24).

Die abnehmende Bedeutung der Gewerkschaften für die Arbeit von BetriebsrätInnen wird auch von Dörre (2002) betont. Er konstatiert eine wachsende Kluft zwischen den BetriebsrätInnen und der gewerkschaftlichen Politik, mit der Folge einer abnehmenden Loyalität der BetriebsrätInnen gegenüber den Gewerkschaften (ebd.: 380). Tietel (2006) gibt in seiner Untersuchung an, dass unter den jüngeren Beschäftigten der Anteil der gewerkschaftlich nicht organisierten BetriebsrätInnen zugenommen hat. Die Beschäftigten bringen heute weniger politische Vorerfahrung mit, wenn sie für den Betriebsrat kandidieren. Für gewerkschaftlich organisierte BetriebsrätInnen aus Großbetrieben ist es schwieriger geworden, innerhalb des Betriebes gleichzeitig als Betriebsratsmitglied und als aktives Gewerkschaftsmitglied aufzutreten. Zudem fällt es den BetriebsrätInnen schwer, eine Identifikation mit der Gewerkschaft und eine mitgestaltende Betriebsratsarbeit zu verbinden. Die BetriebsrätInnen haben mit ihrem abnehmenden Bezug zur Gewerkschaft ein Problem und entwickeln hieraus Schuldgefühle. Für die Gewerkschaftsmitglieder unter den BetriebsrätInnen ist die Gewerkschaft Teil ihrer beruflichen und politischen Identität. Sie leiden darunter, wenn sie, angesichts der betrieblichen Veränderungen, Betriebsratsarbeit und gewerkschaftliche Einstellungen nicht verbinden können (ebd.: 273f.). Anders verhält sich die Situation bei InteressenvertreterInnen aus kleinen und mittelgroßen Unternehmen. Tietel betont, dass sich diese BetriebsrätInnen durch die Gewerkschaft nicht mehr hinreichend unterstützt fühlen. Eine Ursache hierfür liegt darin, dass sich im gewerkschaftlichen Apparat die MitarbeiterInnenzahl reduziert hat, während die Betreuungsaufgaben für die einzelnen FunktionärInnen zugenommen haben. Eine abnehmende Loyalität der BetriebsrätInnen zu den Gewerkschaften erschwert die Zusammenarbeit, da der Aushandlungsbedarf steigt (ebd.: 32).

Anders noch sieht Kotthoff (1994) das Verhältnis der BetriebsrätInnen zu den Gewerkschaften in seiner zweiten Untersuchung über die betrieblichen Partizipationsmuster der Interessenvertretungen. Nach seinen Ergebnissen sind die BetriebsrätInnen den Gewerkschaften im Zeitraum zwischen seiner ersten und seiner zweiten Studie näher gekommen, haben aber gleichzeitig an Selbstständigkeit gegenüber der Organisation gewonnen. Dies haben die BetriebsrätInnen der Teilnahme an gewerkschaftlichen Schulungen zu verdanken, aufgrund der sie zu kompetenten AkteurInnen gegenüber der Geschäftsleitung wurden. Zumindest bei den vertretungswirksamen BetriebsrätInnen stellt Kotthoff ein selbstbewusstes Verhältnis zur Gewerkschaft fest, dass sich durch Selbstständigkeit in der betriebspolitischen Vertretungsarbeit und einer organisationspolitischen Zuverlässigkeit gegenüber den Gewerkschaften auszeichnet (ebd.: 42ff.).

Zu ähnlichen Ergebnissen kommt Dybowski-Johannson (1980) in ihrer Studie über subjektive und objektive Bedingungen von Betriebsratsarbeit. Die BetriebsrätInnen sind zwar prinzipiell loyal gegenüber der Gewerkschaft, wollen aber in der Interessenvertretungsarbeit autonom

agieren und versuchen, eine Einbeziehung der Gewerkschaft in betriebliche Konflikte zu vermeiden (Dybowski-Johannson 1980: 77).

Die dargestellten Ergebnisse decken sich nicht mit den Ergebnissen dieser Untersuchung. Eine Distanz zu den Gewerkschaften lässt sich in den Erzählungen der Betriebsrätinnen weder generell noch mehrheitlich feststellen. Das Verhältnis der Frauen zur Gewerkschaft ist auch nicht durch die Ambivalenz einer grundsätzlichen Loyalität und dem Bedürfnis nach Autonomie gekennzeichnet, wie dies Dybowski-Johannson (1980) feststellte. Diejenigen Betriebsrätinnen, die ein positives Verhältnis zur Gewerkschaft entwickelt haben und ihr loyal gegenüber stehen, wollen in der Betriebsratsarbeit gerade nicht vollkommen autonom agieren. Im Gegenteil wünschen sie sich eine enge Zusammenarbeit nicht nur bei betrieblichen Problemen sondern generell in Fragen der Betriebsratspolitik.¹²² Der Wunsch nach enger Zusammenarbeit bedeutet nicht, dass sie sich durch die Gewerkschaft ihre Handlungsstrategien vorschreiben lassen. In den Gesprächen betonen die Frauen jedoch, dass ihnen der Rat der Gewerkschaft wichtig ist. Zudem achten sie in ihrer Betriebsratsarbeit darauf, dass sie nicht gegen gewerkschaftliche Beschlüsse agieren.¹²³

Insgesamt zeigt sich bei den befragten Betriebsrätinnen nicht nur eine Polarisierung in ihrer Deutung der Gewerkschaften. Diese ist zudem stark ungleich verteilt. Nur wenige Frauen haben eine distanzierte bis ablehnende Einstellung gegenüber der Gewerkschaft. Die Ablehnung resultiert dabei in den seltensten Fällen aus selbst gemachten negativen Erfahrungen. Diese Frauen betonen, dass sie der Gewerkschaft eher generell skeptisch gegenüber stehen. Dabei äußern sie unterschiedliche Gründe für ihre negative Haltung. Nur vereinzelt denken die Frauen, dass die Gewerkschaften zu stark auf Seiten der ArbeitnehmerInnen stehen würden. Meist nennen sie das traditionelle Auftreten, veraltete Einstellungen oder die mangelnde fachliche Kompetenz als Ursache. Die meisten Frauen stehen der Gewerkschaft allerdings positiv gegenüber und begründen ihre positive Haltung mit der großen Unterstützung, die sie durch die Gewerkschaft erfahren haben oder mit einer grundsätzlichen, auf einer politischen Überzeugung beruhenden Einstellung. Gewerkschaften sind in dieser Sichtweise eine notwendige Schutzorganisation der Beschäftigten. Allein diese Funktion genügt bereits für eine grundsätzlich positive Sichtweise, die Kritik jedoch nicht ausschließt. Interessanterweise betont keine der Frauen, dass nicht nur sie auf die Gewerkschaft sondern die Gewerkschaft ihrerseits auch auf sie als Betriebsrätin angewiesen ist, da sie Erfahrungen weitergeben kann, im Kontakt zu den

¹²² Dies äußert sich beispielsweise darin, dass die meisten Betriebsrätinnen, die sich der Gewerkschaft stark verbunden fühlen, viel Energie in die tarifpolitische Arbeit im Betrieb investieren.

¹²³ Dennoch fühlen sich die Frauen teilweise, aufgrund der betrieblichen Situation und dem Agieren der Geschäftsleitung, dazu gezwungen, Kompromisse einzugehen, die gewerkschaftlichen Forderungen entgegenstehen. Sie entwickeln Schuldgefühle, wenn sie Zugeständnisse an die Unternehmensleitung machen.

Beschäftigten steht und Mitglieder wirbt. Die Frauen legen statt dessen die Betonung auf die Hilfe, die sie von der Gewerkschaft bekommen.

Einige derjenigen Betriebsrätinnen, die den Gewerkschaften sehr positiv gegenüber stehen, betonen explizit, dass sie dieser eine Veränderung ihrer Sichtweise der Situation im Betrieb zu verdanken hätten. Diesen Umstand sehen die Frauen in den Lernprozessen, die sie in den Jahren ihrer Amtszeit durchlaufen haben. Sie betonen, dass sie sich nicht nur fachliche Qualifikationen oder Schlüsselqualifikationen wie Verhandlungsgeschick, analytische Fähigkeiten und Durchhaltevermögen angeeignet hätten. Die Tätigkeit in der betrieblichen Interessenvertretung setzte bei einigen Betriebsrätinnen darüber hinaus einen Prozess der Bewusstseinsbildung in Gang, die zu einer veränderten Sichtweise der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen und Machtverhältnisse führten. Zudem haben sie es gelernt, sich Wissen selbstständig anzueignen.

„Und Diskussionen, die man manchmal so im privaten Bereich hat oder irgendwas, über irgend welche politischen Dinge oder was. Ich mein, wo hat, wo hat man da die Infos her? Mal aus der Zeitung oder aus anderen Diskussionskreisen, schon, oder aus dem Fernsehen oder so. Aber inzwischen bin ich dann wirklich so, wenn mich ein Thema wirklich interessiert, dann hol ich mir auch Infos aus dem Internet oder ich lese irgendwo anders nach oder hör mal hier hin oder geh auch mal zu irgendwelchen Veranstaltungen und, und hab dann ein anderes Wissen auch. Und kann mir selber auch noch eine Meinung machen. Das war, das war früher ganz einfach nicht.“ (Nr. 3)

Insgesamt, so betonen diese Frauen, verbinden sie mit den Erfahrungen, die sie als Betriebsrätin sammelten, einen Prozess der Politisierung. Dieser Prozess ging bei den Frauen mit einer Veränderung ihrer Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen einher. Ihre politische Einstellung manifestiert sich in einem gewandelten Deutungsmuster. Die betriebliche Interessenkonstellation wird jetzt als widersprüchlich und der/die ArbeitgeberIn als GegnerIn gesehen.

Insgesamt lässt sich dieser Prozess insofern als Politisierung interpretieren, als die Betriebsrätinnen sich inzwischen eindeutig auf Seiten der Beschäftigten positionieren und gesellschaftliche Zusammenhänge als Ursache für die betrieblichen Probleme sehen. Dies war zu Beginn ihrer Amtszeit als Betriebsrätin noch nicht so. Die Gespräche mit den Frauen zeigen, dass die genannten Einflüsse bei einigen Betriebsrätinnen die Übernahme des Deutungsmusters der „Oppositionellen“ und ein darauf bezogenes Handlungsmuster begünstigten. Bei denjenigen Betriebsrätinnen, die dem Typ der „Idealistin“ zugeordnet werden können, führte die Politisierung bzw. die veränderte Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen zu einem stark konfliktorientierten Handlungsmuster.

Einen maßgeblichen Einfluss auf die Ausbildung einer konfliktorientierten Haltung übte das Vorgehen des Managements aus. Verhielten sich die Geschäftsleitungen oder andere Teile des Managements stark restriktiv gegenüber den Beschäftigten und den Betriebsrätinnen, was in allen Fällen mit einem aggressiven Verhalten einherging, entschieden sich viele Betriebsrätinnen dafür, den zuvor gepflegten konsensorientierten Kooperationsstil aufzugeben. Sie sind inzwischen nicht mehr bereit, die Konflikte mit dem/der ArbeitgeberIn zu meiden, obwohl sich viele der Frauen selbst als konfliktscheu einschätzen. Diese Fälle sind alle unter den ‚Idealistinnen‘ zu finden. Beinahe die gleichen Auswirkungen hatten Maßnahmen der Geschäftsleitung, die die Arbeits- und Entlohnungsbedingungen massiv verschlechterten und in einigen Fällen auch einen Personalabbau zur Folge hatten. Die Maßnahmen führen sowohl bei den ‚Idealistinnen‘ als auch bei den ‚Oppositionellen‘ zu verstärkter Gegenwehr. Die Frauen entwickelten aufgrund eigener Betroffenheit ein Bewusstsein, das über eine betriebliche Sichtweise hinausgeht und ihre Sichtweise über die Gesellschaft veränderte.

*„Das ging ziemlich schnell, also schon in den ersten beiden Sitzungen. Vor allem die erste Sitzung dann auch mit dem Vorstand. Wo man auch deutlich gesehen hat, der hält uns hier alle für blöd. (...) Auch was man so für Kommentare gehört hat: Betriebsrat ist da um zu kontrollieren, ob die Lampen brennen und so was. Da hab ich mir gedacht: Hä? Was ist das jetzt. Wobei, das hat sich dann ziemlich schnell geändert. Und, klar also man bekommt dann also wesentlich mehr Informationen über das gesamte Unternehmen. (...) Und diesen Blick erst mal zu bekommen und dann sich zu überlegen, was zu machen ist und was man machen kann, das hat sich eigentlich erst dann entwickelt. Allerdings ziemlich schnell.“
(Nr. 1)*

Es finden sich jedoch auch Deutungen, bei denen derartige Verhaltensweisen der ArbeitgeberInnen keine Gegenwehr der Betriebsrätinnen provozieren. Bei den ‚Partnerinnen‘ stoßen die ArbeitgeberInnen mit ihren Maßnahmen auf Verständnis. Sie tragen diese meist vollständig mit oder begnügen sich mit einer sozialen ‚Abfederung‘ der Folgen. Die ‚Klassenkämpferinnen‘ haben zwar kein Verständnis für den/die ArbeitgeberIn. Dennoch sind sie, aufgrund ihrer politischen Einstellung, eher bereit, die Lage zu akzeptieren. Im Personalabbau sehen sie nur eine logische Konsequenz der wirtschaftlichen Konkurrenz. Dennoch greifen sie zu Gegenmaßnahmen in dem Umfang, wie es die Machtverhältnisse erlauben und sich die Beschäftigten sowie die anderen Betriebsratsmitglieder dafür mobilisieren lassen.

Interessanterweise sind gerade unter den stark konsensorientierten ‚Idealistinnen‘ diejenigen Betriebsrätinnen zu finden, die zu den schärfsten Gegenmaßnahmen greifen, wenn ihre Vorstellungen von Gerechtigkeit verletzt werden. Die Frauen betonen, dass die gemachten Erfahrungen für sie äußerst wertvoll sind. Sie bereuen nicht, gegen die Geschäftsleitungen vorgegangen zu sein, weil sie jetzt wissen, dass es immer sinnvoll ist, sich zu wehren.

„Ich denk aber mal, das ist die Arbeit, die man macht und diejenigen, die mit einem schon zu tun gehabt haben und die auch sehen, da kommt was bei raus und sie sind nachher besser dran als vorher eigentlich. Die auch gesehen haben, dass es sinnvoll ist, den Mund aufzumachen und mal so was durch zu machen. Das ist nämlich wirklich auch, denke ich, ein Lehrweg. Auch gerade für eine Frau, wenn man in so eine schwierige Situation kommt und das durchzustehen und auf einmal zu merken, da wird einem auch nicht der Kopf abgehauen und dass es viel sinnvoller ist, zu sagen, ich kann das jetzt nicht mehr ertragen, ich mach das jetzt nicht mehr so mit. Ich will das und das. Und auch den Willen überhaupt zu was, was man möchte. Das ist ja auch immer auch eine gute Erfahrung. Und da werden Frauen dann auch anders, auch die Beschäftigten selber. Wird man auch im Betriebsrat anders, das ist klar.“ (Nr. 1)

Die bewusstseinsbildenden Auswirkungen von negativen Erfahrungen im Arbeitsprozess arbeiteten Negt/Kluge (1977) in einer Untersuchung über die Zufriedenheit von Arbeitern heraus. Nach ihrer Auffassung muss ein äußerer Störfaktor die täglich herzustellende Balance zwischen dem Selbstbild der Individuen und dem Erwartungsdruck massiv beeinträchtigen, damit Menschen bereit sind, sich ihre Unzufriedenheit mit ihrer Lage einzugestehen. Erst wenn die Alltäglichkeit gestört wird, wird im Individuum Widerstand mobilisiert. Auch Gerhard (1990), die sich mit dem Rechtsbewusstsein von Frauen beschäftigte, stellte fest, dass bei den Frauen erst eine Lebenskrise zu einer verstärkten Wahrnehmung ihrer eigenen Rechte und damit der Entwicklung von Selbstbehauptungskompetenz führt.

Schumann (1971) zeigt in einer Studie über die Folgen von Arbeitskampfmaßnahmen, dass die Teilnahme daran zur Herausbildung eines spezifischen gewerkschaftlichen Bewusstseins der Beschäftigten führte. In der Studie des soziologischen Forschungsinstituts in Göttingen (SOFI) über die wilden Streiks im September 1969 wurde herausgefunden, dass durch die Beteiligung an den Streiks die Toleranzschwelle der Arbeiter gegenüber restriktiven Situationen sank. In den auf die wilden Streiks folgenden Tarifaueinandersetzungen im Jahr 1970 vertraten sie ihre Forderungen nicht nur gegenüber den ArbeitgeberInnen, sondern auch gegenüber den Gewerkschaften engagierter. Sie wollten, dass die Gewerkschaften die Forderungen auch gut vertreten. Schumann zufolge stieg das ökonomische Anspruchsniveau der Arbeiter aufgrund ihrer Selbsttätigkeit im Rahmen der wilden Streiks. Zu einem weitergehenden Bewusstseinswandel führte die Streikbeteiligung jedoch nicht. Den Arbeitern wurde der gesellschaftliche Interessenantagonismus und auch ihre eigene soziale Stellung aufgrund der Streiks letztendlich nicht transparenter. Nach Schumann bedarf es hierzu noch weiterer bzw. anderer Einflüsse (ebd.: 267f).

Einen wichtigen Einfluss auf die Haltungen und Handlungsweise der interviewten Betriebsrätinnen übt ihre fachliche Ausbildung für das Betriebsratsamt aus. Die Frauen haben in den Betriebsräteschulungen nicht nur die gesetzlichen Rahmenbedingungen und ihre Rechte als Interessenvertretung kennen gelernt. Ihnen wurden dort auch die gesellschaftlichen bzw. öko-

nomischen Zusammenhänge und Hintergründe vermittelt, die die betriebliche Lage verursachen. Die Frauen fingen dadurch an, sich nicht nur für die Arbeitssituation im Unternehmen zu interessieren, sondern auch, die gesellschaftlichen Hintergründe zu analysieren. Sie gaben sich nicht mehr damit zufrieden, lediglich ihre eigene Situation zu sehen.

„Das seh ich jetzt plötzlich alles (...) ganz klar. Da hätt' ich mir früher wahrscheinlich keine Gedanken gemacht und hätt' mir gedacht: ‚Na ja, ist halt jetzt so‘. (...) Und jetzt seh' ich es aber plötzlich, dass da natürlich auch ein Arbeitsplatz wegfällt.“ (Nr. 3)

„Ich mein, vorher hat man halt geschaut, was innerhalb eines Labors läuft. Und jetzt schaut man halt, oder schau ich zumindest, was auf Gesellschaftsebene läuft, so, ja. (...) Na das Ganze ist ein bisschen auf eine breitere Ebene gekommen. (...) Damals war es halt, oder wenn man nur in der Abteilung arbeitet, dann ist es halt wichtig, wie es in der Abteilung läuft, wie es in der Arbeitsgruppe läuft, wie es in der Abteilung läuft. Jetzt ist es wichtig, wie es im Haus läuft. (Nr. 18)

Diese Fähigkeiten wurden den Frauen in anderen Zusammenhängen, so etwa der Schule, bislang nicht vermittelt. Einige der interviewten Frauen betonen diesen Umstand. Sie hatten bis zur ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin nicht die Chance, zu lernen, eigenständig über Zusammenhänge nachzudenken.

„Da wird man ja überhaupt im Leben nicht, nicht herangeführt. In der Schule lernt man das nicht. Und später, also wenn man nicht beruflich damit zu tun hat, wird man damit nie, nie konfrontiert.“ (Nr. 3)

Der Ort, an welchem den Frauen das Wissen und das Bewusstsein vermittelt wird, ist der gewerkschaftliche Zusammenhang. Die Frauen haben die Bewusstseinsbildungsprozesse ihrer Gewerkschaft zu verdanken. Entscheidend ist dabei, dass es nicht die Teilnahme an gewerkschaftlichen Schulungsmaßnahmen alleine war, die die Politisierungsprozesse in Gang setzten. Verantwortlich für die Entwicklung eines politischen Bewusstseins war die starke Verankerung in gewerkschaftlichen Zusammenhängen. Die Frauen stießen dort auf ein spezifisches Milieu, das sie an anderen Orten nicht finden konnten und das einen persönlichen Entwicklungsprozess in Gang setzte.

„Aus jeder Schulung, aus jeder, aus jedem Seminar geht man [Wort unverständlich] wieder raus. Kann man natürlich nicht alles umsetzen, was man sich vorstellt, aber man weiß zumindest einige Winkelzüge und, und es ist so, dass ich durch die Gewerkschaft persönlich sehr gewachsen bin.“ (Nr. 23)

Diejenigen Frauen, deren Kontakte zur Gewerkschaft sich nicht auf die Teilnahme an Schulungsmaßnahmen beschränken, identifizieren sich stark mit der Gewerkschaft und stehen hinter ihren Forderungen. Die Frauen müssen nicht notwendigerweise gewerkschaftliche Funktionen übernehmen. Die unter männlichen Betriebsratsvorsitzenden bekannten „Multi-

funktionäre“ finden sich unter den Frauen selten. Auffällig ist jedoch eine große emotionale Nähe, die bei diesen Betriebsrätinnen mit der positiven Einschätzung einhergeht. Meist stehen sie in einem engen Kontakt zu konkreten Personen aus der Organisation. Sie haben in der Vergangenheit viel Unterstützung erfahren und wissen, dass sie auch zukünftig darauf bauen können. Wichtig sind ihnen zudem Kontakte und Austausch mit BetriebsrätInnen anderer Betriebe, den sie über die Gewerkschaft bekommen haben. Sie wollen den Erfahrungsaustausch und nehmen sich die Zeit, außerhalb ihrer Arbeitszeiten die Kontakte zu pflegen, beispielsweise indem sie so genannte BetriebsrätInnenstammtische besuchen.

„Und es ist natürlich auch ganz wichtig, dieser Austausch mit den anderen. (...) Mit anderen Branchen. Mit anderen, anderen Leuten und anderen Branchen. Wie sehen die das. Wie haben die das gemacht bisher. Oft sind die Probleme ähnlich. Aber oft einfach, ja man lernt natürlich auch Arbeitsplätze kennen, ja von einer ganz anderen Seite kennen. Da macht man sich ja sonst keine, keine Gedanken drum. Und das find ich in diesen Seminaren so wichtig. (...) Den Austausch. Find ich ganz wichtig. Das, das hört ja nicht auf, wenn das Seminar zu Ende ist. Man sitzt abends noch beieinander oder in den Pausen und redet und redet und redet und löst da weiterhin irgendwelche Probleme. Oder auch wieder andere Sichtweisen kennen lernen. Find ich schon ganz wichtig. Und das ist auch gut. Und das man sagt: ‚Mensch hör mal, das hatten wir auch schon mal. Und das wär’ für uns aber auch wichtig, das könnten wir auch machen. Und die haben das so und so gemacht.‘ (...) Schon ganz gut. Man ist nicht so isoliert. Und man kriegt Kontakte und tauscht auch die Adressen oder Telefonnummern aus. Und hat dann weiterhin Kontakt. Auf so einem Seminar ist zum Beispiel mal ein Stammtisch ent-, entstanden vor drei, ja vor drei Jahren. Den es jetzt, den es jetzt immer noch gibt.“ (Nr. 3)

Die Betriebsrätinnen brauchen diese Kontakte, alleine schon deshalb, um Gemeinsamkeiten zwischen sich selbst und anderen BetriebsrätInnen zu erleben. Dies zeigt ihnen, dass sie nicht die einzigen sind, die Probleme im Betrieb haben und gibt ihnen eine wichtige emotionale Stütze.

„Weil, das ist aber gar nicht so schlecht, finde ich, weil ich festgestellt habe, im Austausch mit den anderen Betriebsräten, was die nicht alles in ihren Betrieben. Also das stärkt einen auch. (...) Also da hat man dann echt, boa, der hat ja auch mit Leiharbeitern meinetwegen zu tun. Oder er musste auch schon mehrere Fristverfahren vor Gericht durchführen. Das ist also ganz normal, das ist nix Ungeöhnliches. Und dann erst mal denkt man ja, Wunder, ja was das ist. Da ist man noch total aufgeregt. Der andere: ‚Ja du, mich haben sie auch schon versucht zu kündigen und ich bin heute noch dabei.‘ Na ja, da kriegt man die und die und die Geschichte mit. Gerade aktuell, was da am Laufen ist, auch. Auch welche Schweinereien. Und dann, das stärkt einen unheimlich.“ (Nr. 22)

Die Forschung zeigt, dass das Verhältnis zwischen den BetriebsrätInnen und den Gewerkschaften, trotz der wechselseitigen Verschränkung, die sich innerhalb des Systems der indus-

triellen Beziehungen ergeben, weder konfliktfrei noch identisch ist, insofern es unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit gibt. Schmidt und Trinczek haben eine Typologie der Beziehungsmuster zwischen Gewerkschaften und BetriebsrätInnen entwickelt. Sie fanden drei typische Konstellationen des Beziehungsgefüges, das nicht nur durch wechselseitige Abhängigkeiten sondern auch durch personal-funktionale Verschränkungen gekennzeichnet ist. Beim Typus der „Verschmelzung“ ist der Betriebsrat der verlängerte Arm der Gewerkschaft. Der Typ der „Verschränkung“ kennzeichnet sich durch eine starke Helfer- aber auch Antreiberrolle der Gewerkschaft. Beim Typ der „Entkoppelung“ nutzt der Betriebsrat die Gewerkschaft als reine Service-Abteilung (Schmidt/Trinczek 1993). Diese Formen der Beziehungen zwischen Gewerkschaften und BetriebsrätInnen lassen sich auch in dieser Untersuchung finden. Jedoch weist keiner der drei von Schmidt und Trinczek gefundenen Typen eine derart starke emotionale Bindung zur Gewerkschaft auf, wie sie einige der Frauen aus diesem Untersuchungssample zeigen. Wahrscheinlich existiert eine emotionale Bindung zur Gewerkschaft auch unter einigen männlichen Betriebsratsmitgliedern, die sie in den Interviews nicht betonen bzw. die auch vom/von der InterviewerIn nicht thematisiert wird. Die emotionale Verbundenheit mit der Gewerkschaft könnte beim Typ der „Verschmelzung“, zumindest in vielen Fällen, besonders groß sein.

In den Interviews lassen sich keine Hinweise finden, die auf Zusammenhänge des politischen Bewusstseins mit Strukturmerkmalen der Frauen hindeuten. Insbesondere zeigt sich keine Nähe zum Bildungsstand. Die Frauen, die eine starke Verbundenheit mit der Gewerkschaft entwickelt haben und die Zusammenhänge von betrieblichen mit den gesellschaftlichen Prozessen im Gespräch betonen, haben unterschiedliche Bildungsabschlüsse. Frauen ohne Berufsabschluss sind ebenso darunter zu finden wie Frauen mit einem hoch qualifizierten formalen Bildungsabschluss. Es lässt sich auch umgekehrt nicht generell eine Gewerkschaftsferne unter den Frauen mit einem Hochschulabschluss feststellen.

Ein spezifisches politisches Bewusstsein, das die Frauen bereits vor ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin hatten, muss allerdings nicht zwangsläufig mit einem spezifischen Handlungsmuster einhergehen. Es zeigt sich, dass theoretisch eine bestimmte Vorgehensweise als notwendig erachtet werden kann, diese aber in der Praxis nicht umgesetzt wird. So ist es eben nicht, wie eigentlich zu erwarten wäre, die ‚Klassenkämpferin‘, die die stärkste Gegenwehr gegen den/die ArbeitgeberIn und die Geschäftsleitung entwickelt, sondern die ‚Idealistin‘, die am stärksten ihrem Wunsch nach einer guten Arbeitsatmosphäre und einer guten Zusammenarbeit aller, einschließlich der Führungskräfte, betont.

Becker-Schmidt et al. (1984) stellen in ihrer Studie über Industriearbeiterinnen die große Bedeutung von Unrechtserfahrungen für die Ausbildung eines Bewusstseins fest, das zur Gegenwehr gegen schlechte Arbeitsbedingungen führte. Das Wissen um die eigenen Rechte förderte bei den Arbeiterinnen die Entwicklung des Selbstbewusstseins, das notwendig war, um

sich gegen schlechte Bedingungen in der Erwerbsarbeit zu wehren. Dabei waren die Arbeiterfrauen auf Unterstützung angewiesen, die sie durch den Betriebsrat erhielten. (Becker-Schmidt et al.: 121ff.). Bei vielen der Betriebsrätinnen aus diesem Untersuchungssample zeigen sich diese Effekte ebenso. Das erfahrene Unrecht und die Unterstützung durch die Gewerkschaft war für manche Frauen der Anlass, sich zu wehren. Über GewerkschaftsfunktionärInnen, zu denen die Frauen Kontakt aufnahmen, haben sie ihre Rechte kennen gelernt. Dies war letztendlich der Auslöser für konkretes Handeln zur Durchsetzung eigener Interessen.

Dybowski-Johannson (1980) konstatierte in ihrer Untersuchung, dass die Deutungsmuster der von ihr befragten BetriebsrätInnen ein hohes Beharrungsvermögen aufweisen. Da diese unter alltäglichen Handlungszwängen stehen und unter restriktiven Bedingungen arbeiten müssen, fehlen ihnen die notwendigen Ressourcen, um neue Problemlösungsstrategien zu entwickeln. Stattdessen greifen sie auf bereits bekannte Problemlösungsstrategien und stereotype Interpretationen zurück. Aufgrund dieser Handlungsweise verändern sich ihre Sinndeutungen wenig. (ebd.: 114). Diese Beharrungstendenzen konnten hier nicht, zumindest nicht in dieser Eindeutigkeit, festgestellt werden. Die Ergebnisse zeigen, dass die Deutungsmuster der Frauen, nachdem sie sich herausgebildet haben, nicht feststehend sind. Im Gegenteil zeigen die Gespräche, dass sich die Deutungen bei vielen Betriebsrätinnen im Laufe ihrer Amtszeit verändert haben. Die Frauen betonen, dass sie in den Jahren ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin viele Lernprozesse durchlaufen haben. Ihre Deutungen ändern sich, indem sie sich an neue Situationen oder Bedingungen anpassen. Die Frauen führen den Wandel ihrer Sinndeutungen auf persönliche Erfahrungen zurück, die sehr häufig Erfahrungen von Rechtsbrüchen oder -missachtungen seitens der Geschäftsleitungen waren. In diesen Situationen haben die Frauen Hilfe und Unterstützung durch die Gewerkschaft erfahren. Sie erlebten diese Unterstützung als Solidarität. Die engen Kontakte zu haupt- und ehrenamtlichen FunktionärInnen oder zu BetriebsrätInnen mit ähnlichen Erfahrungen, die die Frauen durch ihre gewerkschaftlichen Kontakte kennen gelernt haben, waren für den Wandel des Deutungsmusters förderlich. Umgekehrt veränderten sich die Deutungen der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen derjenigen Frauen, die keine starken Kontakte zur Gewerkschaft aufgebaut haben, nicht in dieser Weise. Für die Veränderung der Sichtweise waren letztendlich also zwei Voraussetzung bedeutungsvoll. Neben einer als ungerecht empfundenen betrieblichen Situation oder Maßnahme der Geschäftsleitung waren es die engen Beziehungen zur Gewerkschaft, die eine Politisierung der Deutung der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen förderten.

6.3 Betriebsratsarbeit als Aushandlungsprozess – der Wunsch nach einer konfliktarmen Beziehung zur Geschäftsleitung

Untersuchungen, die eine spezifisch deutsche Ausprägung der industriellen Beziehungen betonen, sehen den Konflikt zwischen Kapital und Arbeit nicht als das strukturierende Merkmal der Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management. Als Normaltypus des Verhältnisses zwischen Betriebsrat und Management wird der Typ der „kooperativen Konfliktverarbeitung“ gesehen, wie ihn Weltz (1977) gefunden hat. Zumindest in der Fertigung in mittleren und größeren Betrieben ist dieser Typ der vorherrschende. Er ist maßgeblich durch die Beziehungen zwischen dem Management und dem Kern des Betriebsrates, d.h. dem Vorsitzenden und einigen der freigestellten Mitglieder, geprägt. Nach Weltz zeichnet sich der Typ durch folgende Momente aus: Beide, sowohl das Management als auch die Beschäftigten, streben nach Kompromissen und versuchen, eine harte Konfrontation zu vermeiden. Dies erfordert einen Verzicht auf maximalistische Positionen. Die gesetzlichen Vorschriften und Tarifverträge werden ebenso akzeptiert wie die Tatsache, dass es divergierende Interessen gibt. Dennoch achten beide AkteurInnengruppen auf das betriebliche Wohl. Weltz betont selbst, dass diese Form der Konfliktverarbeitung nur einen Aspekt der Wirklichkeit der industriellen Beziehungen erfasst und nur für einen Teilbereich der Industrie nachgewiesen werden konnte. Für die industriellen Beziehungen im Dienstleistungsbereich oder in der Verwaltung können diese Aussagen keine Gültigkeit beanspruchen. Trotz der Einschränkungen wurde dieser Typ in der industriesoziologischen Forschung als einer der maßgeblichen Typen in der betrieblichen Wirklichkeit gesehen (Weltz 1977). Durch die kooperative Form der Konfliktaustragung konnten lange Jahre alle beteiligten AkteurInnen von dieser Sozialpartnerschaft profitieren. In vielen Fällen führte dieses Modell zu einem Positivsummenspiel.

Eberwein (1992) wies in seiner historischen Untersuchung zur Entwicklung der Betriebsverfassung darauf hin, dass diese zwar keine Demokratisierung im strengen Sinne herbeiführte, da kein Souveränitätswechsel analog der Volkssouveränität stattgefunden hat und die Autonomie des Unternehmers durch sie nicht angetastet wird. Dennoch konnte im modernen Management der Widerstand gegen Verhandlungen mit dem Betriebsrat und anschließende Vereinbarungen abgebaut werden (Eberwein 1992: 501). In späteren Studien wurde die mittlerweile weit verbreitete Akzeptanz des Betriebsrats durch das Management (siehe Bosch 1997: 23) bestätigt. Die Mitbestimmung ist in Deutschland fest etabliert und zu einem wesentlichen Bestandteil des Wirtschaftslebens geworden. Allerdings zeigen sich mittelgroße Eigentümerbetriebe, insbesondere in ländlicheren Regionen, erstaunlich resistent gegenüber einer Liberalisierung der Mitbestimmung (Bosch et al. 1999: 10). Auch Trinczek betont (2004), dass der/die betriebsratsfeindliche ManagerIn nach wie vor existiert. Drei von seinen sechs Typen der kollektiven Orientierungsmuster des Managements sind offen oder latent mitbestim-

mungsfeindlich und äußern sich dementsprechend negativ über die Institution Betriebsrat (Trinczek 2004: 208).

Dybowski-Johannson (1980) stellte bei den Betriebsräten eine pragmatische Grundeinstellung fest. Sie sehen zwar die betrieblichen und gesellschaftlichen Verhältnisse kritisch, ziehen daraus jedoch keine Konsequenzen für ihre Vertretungspolitik. Ihr Verhältnis zur Geschäftsleitung ist kooperativ und nicht gegenmachtorientiert. Sie gehen davon aus, dass sie die Beschäftigteninteressen mit dieser Haltung besser vertreten können. Sie kämpfen nicht mit der Geschäftsleitung, sondern verhandeln mit Argumenten. Einen wichtigen Schritt dahin sehen die BetriebsrätInnen darin, die Bildungskluft zwischen sich und dem Management zu überwinden. Nur dann fühlen sie sich den Anforderungen gewachsen (ebd.: 61ff.).

Das Verhältnis der in dieser Untersuchung befragten Betriebsrätinnen zu den Geschäftsleitungen gestaltet sich, ebenso wie in den angesprochenen Studien, höchst unterschiedlich. Zwar kann keineswegs generell von einer Mitbestimmungsfeindlichkeit des Managements gesprochen werden. Dennoch werden bei weitem nicht alle Betriebsrätinnen seitens des Managements akzeptiert. Interessanterweise lassen sich jedoch keine typenspezifischen Regelmäßigkeiten aufweisen, in dem Sinne, dass ein bestimmtes Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung bei einem Typ häufiger vorzufinden ist als bei einem anderen. Die vorgefunden Beziehungen zwischen den AkteurInnen reichen von einem sehr stark konsensorientierten, einvernehmlichen Vorgehen bis zu einem sehr stark konfliktorientierten Verhältnis. Auch die unterschiedlichen Abstufungen zwischen diesen beiden Extrempolen lassen sich in den Untersuchungsfällen finden.

Ganz unabhängig von der Frage, wie sich das Verhältnis zwischen den Betriebsrätinnen und den VertreterInnen der Unternehmensseite im Einzelfall gestalten mag, gibt es ein Moment in den Beziehungen, das fast durchgängig vorzufinden ist. Die Betriebsrätinnen wünschen sich ein Verhältnis zur Geschäftsleitung, das frei von Konflikten ist. Diese Tatsache ist, von zwei Ausnahmen abgesehen, typenunabhängig. Es fanden sich im gesamten Untersuchungssample nur zwei Betriebsrätinnen, die im Gespräch berichten, dass sie Konflikte gesucht hätten. Jedoch betonen beide, dass dies nur zeitweise der Fall war. Diese Betriebsrätinnen sind beide dem Typ der ‚Klassenkämpferin‘ zuzuordnen. Ihre Einstellung bezieht sich auf eine bestimmte Phase ihrer Biografie. Sie berichteten von Zeiten, als sie zusammen mit dem Betriebsratsgremium in großer Einigkeit gegen die Unternehmensleitung vorgingen bzw. sehr weit gehende Forderung aufstellten und diese auch mit einer sehr kampfbereiten Belegschaft durchsetzen wollten, was ihnen teilweise auch gelungen ist. Zwischenzeitlich hat sich die Einstellung dieser Frauen insofern verändert, als sie sich heute als „friedlicher“ einschätzen. Sie suchen den Konflikt nicht mehr. Diese Einstellungsänderung resultierte bei den Frauen auch aus einer veränderten Machtkonstellation im Betrieb. Sie können heute weder das Betriebsratsgremium noch die Beschäftigten für ein stark konfliktorientiertes Vorgehen gewinnen. In-

sofern zeugt die heutige Position der Frauen weniger von einem veränderten Deutungsmuster als von der Einsicht, dass sie für ihre Einstellung keine Mehrheiten mehr finden können. Allerdings räumen die Frauen auch ein, dass sie ihre ehemalige Position heute teilweise problematisch sehen würden.

Die Betriebsrätinnen legen großen Wert darauf, dass sich die Beziehung zwischen Betriebsrat und Management möglichst konfliktfrei gestaltet. Deshalb bleibt auch der Gang vor das Arbeitsgericht für die Frauen, auch wenn die Mitbestimmungsrechte durch den/die ArbeitgeberIn stark verletzt werden, immer nur der letzte Ausweg. In ihrem Vorgehen sind sie bereit, weitgehende Zugeständnisse zu machen, um ein friedliches Verhältnis zur Geschäftsleitung nicht zu gefährden. Dabei sind die Gründe für dieses Vorgehen sehr unterschiedlich. Ein Teil der Frauen äußert sehr großes Verständnis für die Probleme der Geschäftsleitung und ist auch bereit, viele Zugeständnisse zu machen, wenn dies nach ihrer Auffassung zu einer Sicherung der Arbeitsplätze beitragen kann. Diese Frauen, zu denen ein großer Teil der ‚Idealistinnen‘ und alle ‚Partnerinnen‘ gehören, vertreten die Auffassung, dass mit Überzeugung mehr erreicht werden kann als mit Drohungen oder einem Beharren auf den Rechten des Betriebsrats. Teilweise entwickeln die Frauen Strategien, mit denen sie gute Erfahrungen gemacht haben. Sie versuchen etwa, an das soziale Gewissen des/der Arbeitgebers/Arbeitgeberin zu appellieren oder diese/n zu überzeugen, dass das Unternehmen auf gute MitarbeiterInnen angewiesen ist und diese bereits viele Zugeständnisse gemacht haben. Diese Vorgehensweise funktioniert nach Auffassung vieler Betriebsrätinnen. Sie wollen auf jeden Fall Situationen vermeiden, in denen der Betriebsrat aus Sicht des Managements und auch der Beschäftigten als Blockierer dasteht.¹²⁴ Einige Frauen vertrauen dem/der ArbeitgeberIn, dass er/sie niemals ohne wirkliche Not Arbeitsplätze abbauen oder Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen anstreben würde, interessanterweise auch dann, wenn das Vertrauen in der Vergangenheit missbraucht wurde.¹²⁵ Wenn die Verhandlungen mit dem Management nicht zum Ergebnis führen oder wenn kein Kompromiss erzielt werden kann, wählen die Frauen als stärkstes Mittel der Gegenwehr die Drohung mit dem Gang vor die Einigungsstelle. Nur selten machen sie ihre Drohung wahr, zumal sie in der Vergangenheit durch die Drohung sogar gelegentlich ein Einlenken der Geschäftsleitung erreichen konnten.

Auf der anderen Seite stehen die ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen und die ‚Klassenkämpferinnen‘. Sie haben zwar kein Vertrauen zu den jeweiligen Geschäftsleitungen und auch keine

¹²⁴ Deshalb beklagen sich diese Betriebsrätinnen auch selten über eine mangelnde Konfliktfähigkeit der BetriebsratskollegInnen.

¹²⁵ Manche Betriebsrätinnen betonen allerdings, dass sie letztendlich nicht wissen, ob der/die ArbeitgeberIn ihnen immer die Wahrheit sagt und ob sie ihm/ihr vertrauen können. Dies führt jedoch nicht zu einem härteren Vorgehen der Frauen. Sie können mit diesem Widerspruch in ihrem Deutungsmuster sehr gut leben, solange nicht bestimmte Grenzen, die sich die Frauen setzen, durch die Geschäftsleitung verletzt werden.

grundsätzlichen Bedenken gegenüber einem konfliktorientierten Vorgehen. Sie bevorzugen dennoch aus zwei Gründen den friedlichen Verhandlungsweg. Zum einen gehen sie davon aus, dass sich das Klima verschlechtert, wenn die Verhandlungen mit der Geschäftsleitung zu Konflikten führen. Sie wissen, dass darunter auch sie selbst zu leiden hätten. Zum anderen wissen sie aber auch, dass unter den derzeitigen Machtverhältnissen ein konfliktorientiertes Vorgehen oft nicht hilfreich wäre. Die Beschäftigten würden dieses nicht mittragen, entweder aus Überzeugung oder aus Furcht vor Restriktionen, beispielsweise einem Verlust des Arbeitsplatzes. Die Betriebsrätinnen vertreten die Auffassung, dass in der derzeitigen Situation realistischere Zurückhaltung angesagt ist. Aufgrund der Wirtschaftslage sehen sie keine Chancen, Arbeitsverbesserungen für die Beschäftigten durchzusetzen. Ihre Aufgabe sehen sie in der Schadensbegrenzung.

Die Betriebsrätinnen sind, unabhängig von ihrer Sichtweise der Interessenbeziehungen, sehr pragmatisch und kompromissbereit. Sie verzichten zum Teil auf Forderungen, weil sie sich dadurch versprechen, in anderen Fragen mehr zu erreichen, auch wenn dies nur ein einigermaßen akzeptables Betriebsklima ist.

„Wobei ich nicht im Zweifel davor zurückschrecken würde, also auch mal eine Konfrontation zu machen, wenn ich glaube, dass es unumgänglich ist. Aber ich versuche es immer erst anders. Und ich, in meiner Amtszeit, wir haben keinen einzigen Gerichtsstreit geführt und haben die Dinge immer so geregelt. Natürlich, wie bei jedem Kompromiss muss man irgendwas dann, in irgendeinem Punkt nachgeben, irgendeine Idee unter Umständen aufgeben und durch eine andere ersetzen, klar. Aber wenn es praktikabel ist und das erlebt man dann danach auch, dass es sich als praktikabel erweist, dann finde ich das nicht so schlimm.“ (Nr. 12)

Unabhängig von der Tatsache, dass die Betriebsrätinnen ein konfliktarmes Verhältnis zur Geschäftsleitung bevorzugen, entwickelte sich das tatsächliche Verhältnis häufig anders. So finden sich einige Betriebe, in denen die Beziehung der Frauen zur Geschäftsleitung sehr konfliktgeladen ist. Die Frauen wollen die Konflikte nicht und einige sprechen sogar von ihrer eigenen Konfliktscheu. Das charakteristische an den Beziehungen ist, dass in allen Fällen die Konflikte, nach den Erzählungen der Frauen nicht von ihnen, sondern von der Geschäftsleitung ausgegangen sind.¹²⁶ Auch in dieser Frage gab es zwei Ausnahmen, in denen die Konflikte zeitweise nicht von der Geschäftsleitung ausgingen. Diese finden sich wieder bei den

¹²⁶ Hier unterscheiden sich die Untersuchungsergebnisse sehr stark von den Ergebnissen, die Bosch et al. (1999) in ihrer Studie über die Interaktionsmuster zwischen Betriebsrat und Management gemacht haben. Sie stellen beim ‚konfliktorientierten‘ Typus innerbetrieblicher Austauschbeziehungen fest, dass, unabhängig von der Politik der Geschäftsleitung, immer der Betriebsrat das Konfliktniveau bestimmt. Er bestimmt Dauer und Ausmaß der Auseinandersetzungen. Konkret heißt dies, dass Betriebsräte den Konflikt suchen, ohne dass dem eine vorhergehende Maßnahme des Managements, die die Interessen der Beschäftigten negativ berühren, vorausgehen muss (ebd. 56 ff.).

‚Klassenkämpferinnen‘, die Konflikte suchten, als sie die Chance sahen, dabei zu gewinnen. Sie sahen Konflikte als Möglichkeit, einen politischen Bewusstseinsbildungsprozess bei ihren ArbeitskollegInnen in Gang zu setzen. Allerdings empfinden die ‚Klassenkämpferinnen‘ ihr konfliktorientiertes Verhalten früherer Jahre heute teilweise als übertrieben, auch wenn sie mit einer gewissen Wehmut an diese Zeiten zurück denken.

Die Tatsache, ob die Aushandlungsprozesse konflikt- oder konsensorientiert verlaufen, ist nach Meinung der Frauen durch das Handeln der ArbeitgeberInnen bzw. ihrer Vertretungen beeinflusst. Auslöser von Konflikten war häufig die Tatsache, dass die Betriebsrätinnen anfangen, sich gegen Maßnahmen der Unternehmensleitung zur Wehr zu setzen oder dass sie ihre Rechte einforderten. Dabei musste es sich nicht immer um kostspielige oder weitgehende Forderungen handeln. In vielen Fällen genügte es bereits, wenn die Betriebsrätinnen elementare Rechte, wie die Teilnahme an Schulungen oder die Bereitstellung notwendiger Arbeitsmittel für den Betriebsrat, einforderten.

„Also diese grundlegenden, elementaren Sachen, die die Betriebsratsarbeit ausmachen. War immer schwierig, das einfach zu bekommen. Also man hat sich wirklich viel erkämpfen müssen über die Jahre hinweg. Auch die Betriebsvereinbarung, dass die so war, dass man wirklich sagen hat können, mit dem können unsere Arbeitnehmer leben und so. Es war dann auch immer so, dass man dann oft Anwälte mit einschalten musste, weil es einfach nicht ging, weil die Fronten verhärtet waren. Wir waren dann auch in meiner Betriebsratsperiode ein paar mal vor Gericht, weil wir halt zum Beispiel Fortbildungsanträge immer wieder abgelehnt bekommen haben, obwohl wir eh nur zwei Fortbildungen pro Jahr besucht haben, hat es geheißen, die Kosten werden künstlich in die Höhe geschraubt und es war einfach ganz, ganz schwierig.“ (6)

Die Betriebsrätinnen reagierten auf das Vorgehen des Managements ihrerseits nicht mit Zurückhaltung. Im Gegenteil führte das aggressive Vorgehen dazu, dass die Frauen anfangen, sich dagegen zu wehren. Sie nahmen den Kampf mit der Unternehmensseite auf und legten ihre vermeintliche Konfliktscheu ab. Hierin gab es eine sehr große Übereinstimmung unter den Frauen aller Typen. Unterschiede bestehen nicht in der Frage, wie die Frauen mit Konflikten umgehen, wohl aber in der Frage, ab welchem Zeitpunkt für die Frauen die Grenze des Erträglichen überschritten ist. Ist diese Grenze allerdings einmal erreicht bzw. überschritten, lassen sich die Frauen eine Beschneidung ihrer Rechte nicht weiter gefallen. Es lassen sich zwar Unterschiede in der Bereitschaft zu Kompromissen feststellen. Ein aggressives Vorgehen seitens der Geschäftsleitung ist jedoch für die meisten Frauen ein Punkt, der jenseits der Grenze dessen liegt, was sie bereit sind, zu akzeptieren. Dabei zeigt sich, dass selbst diejenigen Frauen, die sich selbst als konfliktscheu bezeichnen, den Kampf mit der Geschäftsleitung aufnehmen und ihrerseits dann nicht mehr zu Zugeständnissen bereit sind, die sie unter anderen Umständen gemacht hätten. Einschüchterungsversuche der Geschäftsleitung laufen ins Leere, wenn die Frauen zur Auffassung gelangt sind, dass der „Bogen überspannt wurde“

oder wenn sie zu dem Schluss gekommen sind, dass sich die Geschäftsleitung nicht mehr angemessen oder sehr unfair verhält, beispielsweise indem den Betriebsrätinnen ein Fehlverhalten unterstellt wird, um sie einzuschüchtern.

*„Und ich arbeite für die Gerechtigkeit und ich, mich persönlich kann keiner. Weil wenn einer, der so eine hohe Stellung hat, sich da so niedrig verhält, dann ist das für mich, für mich ein Plus. Also denke, ihr könnt mich nicht. Ich habe also auf Grund dessen, wo ich also da gesessen bin, das Herz hat mir bis da rauf geschlagen. Was habe ich denn falsch gemacht. Ich habe ja gar nichts falsch gemacht.“
(Nr. 23)*

Die Frauen kämpfen um ihre Rechte, selbst wenn sie unter dieser Situation leiden. Die Beziehung zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung geht häufig in eine persönliche Auseinandersetzung mit der Betriebsratsvorsitzenden über. Dabei können sie auch sehr persönliche Züge annehmen und sich zu einem Kleinkrieg zwischen zwei Personen entwickeln. Die Geschäftsleitungen sind in der Wahl der Mittel, mit denen sie versuchen, Forderungen der Betriebsrätinnen abzuwehren, nicht immer zimperlich. Hier können sich Formen symbolischer Gewalt zeigen, mit denen die Geschäftsleitungen den Frauen begegnen. So werden den Betriebsratsvorsitzenden Dinge entgegengehalten, die GeschäftsführerInnen gegenüber anderen Personen vermutlich nicht äußern würden und die teilweise von den Frauen als sehr demütigend empfunden wurden.

„Also ich habe da schon gemerkt, also jetzt als relativ junge Frau, mit einem männlichen Geschäftsführer mit langjähriger Berufserfahrung, der sehr lange Geschäftsführer ist und einfach auch schon älter ist, dass ich das Gefühl habe, weniger ernst genommen zu werden, wie wenn ich ihm jetzt als fünfzigjähriger Mann gegenübergesessen wäre. (...) Und er hat es auch forciert. Und das wurde mir dann immer wieder von Seiten gesagt, dass er das Gefühl hat, ich wäre nur auf einen Machtkampf mit ihm aus. Wo ich einfach der Meinung war, das war eigentlich sein Part. Den hat er mir gern zugeschoben. Also das in der Öffentlichkeit zu vertreten, dass ich das nicht mache, um den Mitarbeitern was Gutes zu tun, sondern einfach um meine Macht mit seiner zu messen. Wobei ich immer wieder gesagt habe, dass ich auf gar keinen Fall, seine Geschäftsführerposition angreifen will, immer wieder versucht habe, zu signalisieren, was gut läuft, immer wieder versucht habe, zu signalisieren, dass ich ihn in vielen Punkten auch verstehen kann, das nachvollziehen kann. Aber es gibt einfach bestimmte Punkte, da habe ich kein Verständnis und da werde ich mich einsetzen bis zum letzten Tag, für die Mitarbeiter.“ (Nr. 6)

Die Frauen schildern in den Interviews ihr Leiden an den Konflikten mit den Geschäftsleitungen. Sie betonen, dass sie diese Situationen nur deshalb überstehen oder durchhalten können, weil ihnen von anderer Seite der Rücken gestärkt wird. Dies kann ein Rückhalt durch die Familie sein. Es kann aber auch eine Unterstützung durch das Betriebsratsgremium, die KollegInnen oder die Gewerkschaft sein. Weil die Frauen wissen, sie können im Extremfall auf

Unterstützung und Rückhalt bauen, fanden sie die Kraft, die Auseinandersetzungen durchzustehen. Trotz der Unterstützung, die sie bekommen haben, sehen sie in dieser Frage noch Handlungsbedarf. Es müsste für ihre Bedürfnisse Stellen geben, an die sie sich wenden können, wenn sie Probleme haben oder emotionalen Halt suchen, um die Auseinandersetzungen zu überstehen.

„Ja, ja oder auch wirklich, wenn sich was ein-, zugespitzt hat, was eingefahren hat. Wie kann man das dann lösen? Wie kann man sich selber auch ein bisschen da raus nehmen, so dass es einem nicht so sehr an, an die Substanz geht. Wie, wie geht man damit um. Das, das würd ich mir noch ein bisschen mehr wünschen. (...) Also Wege aufzeigen, wie man mit besonders schwierigen Situationen fertig werden kann. Das würd' ich mir manchmal wünschen.“ (Nr. 3)

Angriffe seitens des Managements beziehen die Frauen meist auf ihre eigene Person. Einige Frauen betonten auch, dass sie erst lernen mussten, nicht jeden Konflikt als persönlichen Angriff zu interpretieren. Sie mussten im Laufe ihrer Amtszeit Techniken im Umgang mit Konflikten und zur Konfliktlösung entwickeln. Häufig geben sie sich zudem selbst die Schuld an Konflikten. Sie denken, sie und nicht der/die jeweilige GegnerIn hätten sich falsch verhalten. Dies kann sogar soweit gehen, dass die Betriebsrätinnen sich aus den Beziehungen zurückziehen, indem sie beispielsweise vom Vorsitz zurücktreten oder nicht mehr zu Besprechungen mitgehen. Sie versuchen damit, Konflikte zu beenden.

„Und das sind dann so Dinge, wo ich mir denke, wo ich dann irgendwann sag ich mal: ‚Sie müssen nicht von sich auf andere schließen.‘ Aber das ist dann unpassend. Es ist einfach nicht angemessen. Es ist nicht, das ist nicht neutral, das ist nicht objektiv und es ist einfach, das schadet mir und auch dem Gremium mehr als es bringt. Und deswegen habe ich gesagt: Dann nehme ich mich da raus, dann hab ich das Problem nicht, dann habe ich auch das Risiko nicht.“ (Nr. 8)

In einigen Fällen empfanden die Frauen die Auseinandersetzungen als sehr belastend. Sie wollen es nicht akzeptieren, immer als Feind angesehen oder als geschäftsschädigend bezeichnet zu werden, weil sie die Rechte der Beschäftigten vertreten.

„Das dauert aber eine Zeit bis man das rausfindet. Man fühlt ja am Anfang immer, selbst beleidigt ist man dann, so nach dem Motto, alle sind ungerecht zu mir und keiner mag mich, nur weil ich Betriebsrat bin. Das ist aber gar nicht so, es ist tatsächlich so, dass-. Und wenn man sich davon mal frei gemacht hat, dass die es nicht persönlich meinen, sondern dass es jede andere Person auch treffen würde, dann kann man eigentlich auch recht gut damit umgehen. Natürlich überfällt einen das so ab und zu wieder, dass man sich dann ungerecht behandelt fühlt oder dass man, sag ich mal, irgendwelche dummen Sprüche hört. Also wir hatten vor, es ist glaube ich ein Jahr her. Da hat unser Personalchef dann gesagt: ‚Sie als Betriebsrat, Sie sind ja sowieso geschäftsschädigend‘. So, das hört man sich natürlich ungern an, weil man ist dem Unternehmen (...) treu.“ (Nr. 32)

Das Leiden der Frauen an den Konflikten war teilweise so stark, dass sie heute denken, eine große Leidensfähigkeit sei eine notwendige Voraussetzung, um das Betriebsratsamt ausüben zu können. Einigen der Betriebsrätinnen gelang es, sich Respekt bei der Geschäftsleitung zu verschaffen, indem sie zur Durchsetzung einer Forderung den Gang vor das Arbeitgericht auf sich nahmen. Dies waren allerdings kein taktischen Manöver, mit dem Ziel, sich Respekt zu verschaffen. Die Frauen sahen sich gezwungen, diesen Weg zu gehen, weil ihnen wichtige Rechte vorenthalten wurden. Auch wenn die Frauen damit nicht immer erfolgreich waren, so hat es ihnen auch im Falle von Niederlagen geholfen. Der Betriebsrat ging aus diesen Auseinandersetzungen gefestigt hervor. Zudem sah die Geschäftsleitung, dass das Betriebsratsgremium auch bereit ist, diesen Weg zu gehen, um seine Interessen durchzusetzen. Versuche seitens der Geschäftsleitung die Interessenvertretung zu spalten, sind ins Leere gelaufen.

„Ich war ärgerlich, es war nicht OK. Das war eine stilllose Geschichte halt. Und dann habe ich ihm gesagt, und das nächste Mal-. Ich denke, da wird der Betriebsrat nicht wirklich was machen, weil die Leute das bekommen, was ihnen zusteht. Sollte so was noch mal passieren, dann sehen wir uns vorm Gericht. Und das ist eine klare Ansage. Und die meine ich dann auch so. Und ich glaube, da nimmt er mich dann schon ernst. Weil ich es ja schon zweimal praktiziert habe.“ (Nr. 33)

In unterschiedlichen Forschungsarbeiten wurde der Wunsch von BetriebsrätInnen nach Anerkennung durch die Geschäftsleitung beschrieben. Kotthoff betont die hohe Bedeutung dieses Wunsches als Triebkraft für den Wandel der Interessenvertretungsmuster. Er beschreibt einen Wandel von einer defizienten zu einer vertretungswirksamen Interessenvertretungsarbeit, führt diesen jedoch weniger darauf zurück, dass sich die BetriebsrätInnen den Rückhalt in der Belegschaft gesichert haben. Er beschreibt diesen Wandel als einen Kampf der BetriebsrätInnen um die Anerkennung ihres BürgerInnenstatus im Betrieb. Ist dieser Kampf erfolgreich geführt worden, suchen BetriebsrätInnen nicht die Feindschaft zur Geschäftsleitung sondern eine kooperative Beziehung. Kotthoff betont, dass die Betriebsräte viel Wert darauf legen, den Betrieb als „Moral community“ zu erhalten (Kotthoff 1994: 316f.).

Tietel bezeichnet die Anerkennung der BetriebsrätInnen durch die Geschäftsleitungen sogar als Dreh- und Angelpunkt der Beziehung zwischen diesen AkteurInnengruppen. Die von ihm interviewten BetriebsrätInnen fühlen sich beinahe durchweg weniger anerkannt, als es ihr Wunsch ist (Tietel 2006: 41ff.). Insbesondere kooperationsbereite BetriebsrätInnen begeben sich mit ihrer Haltung verstärkt in die Abhängigkeit von der Geschäftsleitung und machen sich dadurch verletzbarer.

Mit der Frage der Anerkennung verhält es sich bei den hier interviewten Betriebsrätinnen unterschiedlich. Auch sie wünschen sich Respekt und Anerkennung seitens der Geschäftsleitung. Wichtiger ist ihnen jedoch eine Umgangsweise, die sie als „anständig“ bezeichnen wür-

den, und die Tatsache, dass geltende Gesetze eingehalten werden, wenn sie es für notwendig erachten.

Nur vereinzelt ist für die Frauen die Anerkennung durch die Geschäftsleitung von herausragender Bedeutung. Insbesondere die ‚Idealistinnen‘ legen großen Wert auf Anerkennung ihrer Person und der Beschäftigten durch die Unternehmensleitung. Wird ihnen diese Anerkennung verwehrt, kämpfen sie darum. Umgekehrt sind die ‚Idealistinnen‘ auch bereit, Zugeständnisse gegenüber der Geschäftsleitung zu machen, wenn sie Anerkennung bekommen.

Die Frauen der anderen Typen legen wesentlich weniger Wert auf die Anerkennung durch die Geschäftsleitungen. Die ‚Partnerin‘ und teilweise auch die ‚Klassenkämpferin‘ können ihre Arbeit auch gut erledigen, wenn sie nicht viel Anerkennung erhalten. Es genügt ihnen ein respektvoller Umgang. Sie beziehen einen Mangel an Anerkennung nicht auf ihre Person, sondern machen ihn an ihrer Rolle fest. Dies macht sie unabhängiger von emotionalen Bindungen und schützt sie vor Verletzungen.

Wiederum anders ist das Anerkennungsbedürfnis der ‚Oppositionellen‘. Diese Betriebsrätinnen sind sehr stark auf Anerkennung angewiesen. Allerdings suchen sie sie nicht beim Management. Ihnen ist ausschließlich wichtig, dass die Beschäftigten ihre Arbeit anerkennen und diese wichtig finden. Von der Geschäftsleitung erwarten sie lediglich einen respektvollen Umgang. Da sie ihre Aufgabe darin sehen, die Interessen der Beschäftigten zu vertreten, was im konkreten Fall bedeutet, gegen die Geschäftsleitung vorzugehen, erwarten sie von dieser keine Anerkennung und wünschen sie gar nicht. Hierin liegt mit Sicherheit ein wesentlicher Faktor, der den Frauen Stabilität in den Auseinandersetzungen mit den Geschäftsleitungen gibt.

6.4 Betriebsratsarbeit ist nicht geschlechtsneutral – die bipolare Sicht der Geschlechter

Die dichotome Einteilung der Menschen in die Kategorien Frau und Mann ist eines der stabilsten Tatbestände aller westlichen, wenn nicht aller Gesellschaften. Die Unterscheidung zwischen zwei Geschlechtern dürfte eine der ältesten Formen der Klassifizierung unter Menschen sein. Die Tatsache, ob wir bei unserer Geburt als Frau oder als Mann gekennzeichnet werden, prägt unser ganzes Leben. Sie bestimmt mit über unsere Lebenschancen und ist Teil unsere Persönlichkeit. Zentrale Unterscheidungsmerkmale zwischen den Geschlechtern beziehen sich auf zugewiesene Wesenheiten. Diese tatsächlichen oder vermeintlichen Charaktereigenschaften haben den Status von Stereotypen und gehen bei der Subjektwerdung in das Selbstbild ein (Trautner 2002). Stereotypen bestimmen, was als typisch weiblich und was als typisch männlich zu gelten hat und legen damit auch Abweichungen von der Norm fest.

Zwischenzeitlich ist die Tatsache, dass die Einteilung der Menschen in zwei Geschlechter eine kulturelle Kraftanstrengung bedeutete, zu einem festem Bestandteil des wissenschaftlichen Diskurses geworden. Seine bisher größte Zuspitzung erhielt diese Auffassung in den konstruktivistischen Theorien, denen zufolge die Geschlechter Ergebnis eines umfassenden Konstruktionsprozesses sind. Wohl mit am konsequentesten wird diese Auffassung von der amerikanischen Literaturwissenschaftlerin Judith Butler, die durch ihre Arbeit „Das Unbehagen der Geschlechter“ (1991a) berühmt wurde, vertreten. Butler vertritt die Auffassung, dass Geschlecht ausschließlich eine soziale Kategorie darstellt, die mit biologischen Zuschreibungen arbeitet. Diskursive Prozesse verschleiern die soziale Konstruktion von Geschlecht. Zentrale Methoden der Geschlechterkonstruktion werden in der Anwendung sprachlicher Regeln gesehen. Unterschiede zwischen den konstruierten Geschlechtern existieren, nach Auffassung Butlers, außerhalb der sprachlichen Diskurse nicht.

Auch wenn die Theorie Butlers in der Frauenforschung kritisiert wurde, beispielsweise indem auf die Gefahren einer Leugnung der Zweigeschlechtlichkeit hingewiesen wurde (siehe Koppert/Lindberg 2001)¹²⁷, besteht weitgehende Einigkeit darüber, dass geschlechtsspezifische Wesensmerkmale eine Erfindung sind. Charakterunterschiede zwischen den Geschlechtern, sofern sie überhaupt empirisch nachweisbar sind, lassen sich nicht auf natürliche, d.h. biologische Faktoren zurückführen. Trotzdem, und trotz der unübersehbaren Wandlungsprozesse, denen die Geschlechterordnung in den vergangenen Jahrhunderten unterlag, zeigt die bipolare Geschlechterklassifizierung eine erstaunliche Rigidität. Die Geschlechterdualität und die Zuweisung von Charaktereigenschaften zu den jeweiligen Genusgruppen, gehen mit einer Stereotypenbildung einher, die Gemeinsamkeiten innerhalb einer Geschlechtergruppe überbetont und Unterschiede stark einebnen.

Die Tatsache, dass es zwei komplementäre Geschlechter gibt, ist Bestandteil nicht nur der Kultur westlicher Gesellschaften. Die Geschlechterdichotomie ist ein historische Konstante, die die Jahrhunderte überdauert hat, auch wenn sich die Auffassungen davon, was als weiblich und männlich zu gelten hat, im Zeitverlauf gewandelt haben. Auffassungen über geschlechtsspezifische Unterschiede sind Teil der herrschenden, gesellschaftlich vermittelten Kultur. Mit der Einteilung der Welt in zwei Geschlechter wird ihr eine spezifische Ordnung gegeben, die, zumindest bislang, auf einer Über- und Unterordnung der Menschen aufbaut. Auch in den westlichen Gesellschaften des 21. Jahrhunderts sind stereotype Vorstellungen von Männlichkeit und Weiblichkeit und eine sich auf diese Vorstellungen stützende Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern nach wie vor wirksam. Das kulturelle System der Zwei-

¹²⁷ Nach Koppert/Lindberg wird die mit dem weiblichen Geschlecht verbundene Spannung weganalysiert, wenn Geschlecht als Konstrukt betrachtet wird. Nicht nur die Zweigeschlechtlichkeit wird damit weggeredet, sondern auch die sich daraus ergebende Ausgestaltung der Geschlechterrolle und die in ihr verankerten Hierarchien (Koppert/Lindberg 2001: 137ff.).

geschlechtlichkeit begegnet den Subjekten bereits bei ihrer Geburt. Die in diesem System eingebaute Geschlechterdualität ist für die Individuen die maßgebliche Vorgabe für ihre Einordnung als männlich oder weiblich (Bührmann et al. 2007: 135ff.). Dieser Prozess bleibt, wenn er nicht speziell reflektiert wird, unbewusst. Auch Untersuchungen, die sich mit den Geschlechterbildern von Männern befassen, bestätigen die Zuschreibung von bestimmten Eigenschaften zu Frauen und anderen zu Männern. Dabei wird regelmäßig festgestellt, dass den Frauen personenorientierte Eigenschaften, eine hohe Affektivität und Emotionalität zugeschrieben wird, während Männern Eigenschaften wie Unabhängigkeit, Durchsetzungsfähigkeit und Aktivität nachgesagt werden (Zemore et al. 2000: 209). Cynthia Cockburn (1988) hat in ihrer Untersuchung über die „Vergeschlechtlichung“ von technischen Tätigkeiten die Sichtweise von Männern über Frauen untersucht und ihre dualistische Konstruktion von Frauen und Männern aufgezeigt. In diesem Fall diente die komplementäre Konstruktion von Männern als hart und Frauen als weich dazu, den Ausschluss von Frauen aus technischen Tätigkeitsfeldern zu rechtfertigen. (ebd.: 191). Diese Zuschreibung von gegensätzlichen Eigenschaften durchzieht die Äußerungen aller von Cockburn interviewten Männer. Sie konnte dabei aufzeigen, dass Männer bei der Charakterisierung von Frauen teilweise durchaus den gängigen Klischeevorstellungen widersprechen können, wenn es darum geht, ihre Nichteignung für technische Aufgaben zu begründen. Sie unterstellten den Frauen beispielsweise, dass ihnen das nötige Gefühl für die Bedienung von Maschinen fehlen würde. Relevant war bei den interviewten Männern die kollektive Zuweisung unterschiedlicher Eigenschaften zu Frauen sowie zu Männern (Cockburn 1992: 173ff.).

Diese Interpretation stimmt im Wesentlichen mit anderen Untersuchungsergebnissen über die Zuweisung geschlechtsspezifischer Eigenschaften überein. Ein ganz wesentlicher Bestandteil der kulturellen Vorstellungen über Weiblichkeit und Männlichkeit bezieht sich auf die geschlechtsspezifisch differente Zuweisungen von Emotionalität. Dabei wird den Frauen eine erhöhte Emotionalität, Ängstlichkeit und Hilflosigkeit zugeschrieben. Demgegenüber gelten Männer als weniger emotional, dafür stärker rational. Ihr augenscheinlichster Ausdruck von Emotionalität bezieht sich stark auf die Aggression. Diese geschlechtsspezifische Typisierung zählt zu den Geschlechterstereotypisierungen, die am schwierigsten zu erschüttern sind. Bilden geht allerdings davon aus, dass die dualistische Sichtweise der Geschlechter inzwischen etwas von ihrer Schärfe verloren hat (Bilden 1998: 279ff.).

Den Wandel der dualen Sichtweise der Geschlechter untersuchten beispielsweise Buchmann und Eisner (2001) anhand von Heiratsinseraten zwischen dem Jahr 1900 und dem Jahr 2000. Sie konnten dabei feststellen, dass zum einen die polaren Geschlechtercodes, die zwischen dem Berufsmann und der Hausfrau unterscheiden, einer deutlichen Annäherung der kulturellen Attribute von Frauen und Männern gewichen sind. Zum anderen zeigte sich in den Heiratsinseraten aber auch eine Reproduktion des kulturellen Codes. Wenn auch wesentlich

schwächer ausgeprägt, bleiben in der Codierung geschlechtsspezifischer Eigenschaften Formen der Dualität von weiblicher Ästhetisierung und männlicher Berufsorientierung erhalten.

Die bipolare Sichtweise der Geschlechter zeigt sich auch bei den interviewten Betriebsrätinnen, wenn auch in einer abgeschwächteren Form als in den oben angeführten Untersuchungen. Zwei zentrale Sichtweisen über die Geschlechter sind für die Betriebsrätinnen des Untersuchungssamples, unabhängig vom jeweiligen Typ und bei allen Unterschieden im einzelnen, charakteristisch. Erstens sehen die Frauen Charakterunterschiede zwischen Männern und Frauen, die sich auch auf die Tätigkeit im Betriebsratsgremium auswirken. Und zweitens glauben alle, dass die Unterschiede nicht hierarchisch zu werten sind. Vielmehr sehen sie Frauen und Männer als gute Ergänzung, weshalb die Unterschiede in ihrer Gesamtheit positiv gesehen werden. Frauen und Männer können in der Praxis voneinander lernen, lautet die Gesamteinschätzung der Betriebsrätinnen.

Bei der Beschreibung der Unterschiede lehnen sich die Frauen an Stereotypen über die den Männern und Frauen zugewiesenen Charaktereigenschaften an. Diese lassen sich auf folgenden Nenner bringen: Frauen sind emotional und auf Personen bezogen, Männer sind an der Sache orientiert und lassen Emotionen unberücksichtigt bzw. behaupten dies zumindest. Fast nie wird die Zuweisung von Eigenschaften mit einer Kritik am jeweiligen Geschlecht verbunden. Männer werden selten, Frauen so gut wie nie kritisiert.

In der Frage zu einer möglichen Diskriminierung von Frauen herrscht die Meinung vor, dass Frauen im Betrieb noch nicht gleichgestellt sind. Nur eine Minderheit der Betriebsrätinnen denkt, dass im Unternehmen eine tatsächliche Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern hergestellt ist. Die Quote zum Schutz des Minderheitengeschlechts im Betriebsverfassungsgesetz beurteilen die meisten Frauen positiv. Ein Problem sehen einige allerdings doch auf Seiten der Frauen. Ihnen würde häufig das nötige Selbstbewusstsein fehlen, das für die Betriebsratsarbeit nötig ist. Sie trauen sich viele Dinge nicht zu, obwohl es für die häufige Selbstunterschätzung aus Sicht der Betriebsrätinnen keinen Grund gibt.

Frauen sind nach Auffassung der Betriebsrätinnen emotionaler an der Betriebsratsarbeit beteiligt als Männer. Sie gehen anders mit Problemen um und versuchen sie auch anders zu lösen. Während Männer nur die Sache als solche betrachten, sehen Frauen die Menschen, die von Problemen betroffen sind. Dies führt in der Konsequenz dazu, dass Frauen sehr stark mit den betroffenen KollegInnen mitfühlen und ein Problem erst dann als gelöst ansehen, wenn dem oder der Betroffenen geholfen werden konnte. Ursächlich für die unterschiedliche Herangehensweise an die Betriebsratsarbeit ist für die Betriebsrätinnen die Tatsache, dass Männer gefühlsmäßig wenig in Probleme involviert sind und deshalb wenig Mitgefühl für die Betroffenen entwickeln können. Die weibliche Empathie ist dafür verantwortlich, dass sich Frauen stärker für die Gefühle anderer interessieren, während diese von Männern häufig

missachtet werden. Frauen interessieren sich generell mehr für zwischenmenschliche Belange und thematisieren atmosphärische Störungen im Gremium stärker. Sie legen mehr Wert auf Kommunikation. Männern ist dagegen die Information wichtiger. Insgesamt wird Frauen eine höhere soziale Kompetenz zugestanden als Männern.

„Also die Männer, die machen das dann immer so, dass sie alles auf die sachliche Ebene-. Oder tun so, als ob das alles sachlich begründet wäre. Die haben nicht diese Konfliktscheu da. Die versuchen dann, Emotionen ganz draußen zu halten, das ist natürlich Schwachsinn, das stimmt ja gar nicht. Das muss man nur mal durchschauen. Und die Frauen gehen gerne etwas persönlicher mit Gefühlen an diese Sachen ran auch, denke ich schon. Also die lassen nicht den Menschen, der eigentlich dahinter steckt, weg. Es ist ja auch eine Lüge. (...) Diese gesamte objektive Ebene gibt es ja in der Form eigentlich gar nicht. Das ist ja das, was dann Frauen vielleicht oft nicht durchschauen. Die fühlen sich dann vielleicht auch unterlegen. Weil sie ganz anders argumentieren würden und sich dann einfach auch nicht das Recht zu nehmen, das so zu machen, wie sie sich das jetzt denken. Wenn sie das aber mal machen, wenn sie diesen Sprung überwunden haben, ist natürlich dann ein ungeheures Potential da.“ (Nr. 1)

Die Empathie kann für Frauen zum Problem werden, wenn es um die Lösung von Konflikten geht. Sie sind häufig sehr harmoniebedürftig und haben deshalb mit Konflikten größere Schwierigkeiten. Anders verhält sich die Situation allerdings, wenn Männer selber von negativen Maßnahmen betroffen sind. In diesen Fällen können auch sie sehr emotional werden. Dabei können sie dann zuweilen sehr hilflos und empfindlich reagieren.

Die Unterschiede zwischen den Geschlechtern gehen mit unterschiedlichen Arbeitsweisen im Betriebsrat einher. Männer wollen Probleme möglichst schnell abhacken. Insgesamt sind sie ungeduldiger und wollen schnell Beschlüsse fassen. Frauen hingegen wollen jede Meinung hören und müssen sich gelegentlich zu einer sachlichen Arbeit zwingen. Insgesamt handeln Frauen überlegter. Männer achten mehr auf das Gesetz und gehen ihre Arbeit zügiger an.

„Die Betrachtungsweise ist, glaube ich, schon unterschiedlich. Männer gehen anderes ran als Frauen. Für Frauen zählen viel mehr die sozialen Hintergründe, wenn irgendwelche Probleme auftauchen. Es wird viel länger und ausführlicher darüber diskutiert, hab ich das Gefühl. (...) Ich glaub das war auch der Grund, warum die raus gegangen sind. Das war ihnen zu umständlich, zu langwierig. Die wollen was machen, die wollen entscheiden. (...) Die wollen das vom Tisch haben. (...) Männer wollen ein Problem darstellen, analysieren, lösen, abhacken. Fertig. Und das geht oft nicht so schnell. Weil bei uns, das sind ja keine technischen Dinge, über die wir reden. Wir reden hier über Menschen. Das sind ja immer Hintergründe.“ (Nr. 3)

Frauen haben aus Sicht einiger Betriebsrätinnen Schwierigkeiten oder zumindest wenig Interesse daran, sich mit Gesetzestexten auseinander zu setzen. Sie engagieren sich im Gremium auch vorwiegend bei Problemen, in denen es um zwischenmenschliche Belange geht. So hat

eine der Frauen konkret erlebt, dass, als eine Frau den Vorsitz des Betriebsrates inne hatte, sehr viel Zeit für Diskussionen aufgewendet wurde, während diese vom derzeitigen männlichen Vorsitzenden sehr schnell beendet werden. Weibliche Vorsitzende sind demokratischer, da sie allen Betriebsratsmitgliedern die Möglichkeit geben, ihre Meinung zu äußern. Männer würden öfters Entscheidungen im Alleingang, ohne Rücksprache mit dem Gremium, treffen. Frauen hingegen beziehen die anderen in ihre Entscheidungen ein.

„(...) ich werde da unten irgendwas gefragt: ‚Stimmen Sie zu. Ja oder nein?‘ Ich kann da sagen ja oder nein. Und mit Kollegen von mir, die machen das. Und ich sage dann nein, nicht weil ich jetzt nicht entscheidungsfreudig bin, sondern ich bin da nicht Alleinveranstalter dieser Posse sondern ich bin ein Betriebsrat und es ist ein Gremium da und mit dem Gremium muss ich reden und dann kann ich sagen, wir stimmen zu oder wir stimmen nicht zu. Und Männer gefallen sich halt oft immer in der Pose, die sagen: ‚Ha ich in meiner Herrlichkeit, ich sage jetzt ja oder nein‘. Während ich sage: ‚Wir reden jetzt drüber und ich gebe euch morgen Nachmittag Bescheid‘. Ich habe Betriebsausschuss, ist immer da und da reden wir dann drüber. Also solche Verhaltensmuster die sind bei Frauen schon anders als bei Männern. Habe ich also öfters schon gemerkt. (...) Also wir sind, nicht generell, es gibt immer Ausnahmen, das ist völlig klar. Aber ich glaube, dass Frauen insgesamt mehr teamfähig sind und dadurch eben diese Arbeit anders angehen. Das ist, also diese Überzeugung habe ich auch.“ (Nr. 34)

Weitgehend übereinstimmend sind die Betriebsrätinnen der Auffassung, dass Frauen ambivalenter an Dinge herangehen und sie von unterschiedlicher Seite aus betrachten. Sie sind weniger festgelegt. Sie kritisieren, dass diese Eigenschaft von Frauen nicht als positiv erachtet wird, sondern häufig negativ gewertet wird. Sie gelten dann als wankelmütig.

Die meisten Betriebsrätinnen denken auch, dass Frauen gegenüber dem Management anders handeln als Männer. Sie haben den Eindruck, dass Frauen seltener, und manche zählen sich explizit dazu, Betriebsvereinbarungen abschließen als Männer.¹²⁸ Die Ursachen sehen sie jedoch unterschiedlich. Ein Teil der Frauen bewertet diesen Umstand tendenziell positiv und sieht die Gründe darin, dass Betriebsvereinbarungen nicht nur die Geschäftsleitung, sondern ebenso den Betriebsrat zu stark binden bzw. im Einzelfall zu wenig Entscheidungsspielräume lassen würden. Männer hätten eher das Bedürfnis, alle Vereinbarungen schriftlich zu fixieren. Andererseits wollen die Frauen auch aus Furcht, etwas Wichtiges zu vergessen, keine schriftlichen Absprachen. Sie wollen es lieber vage halten. Einen weiteren Grund vermuten die Frauen im mangelnden Interesse an der Auseinandersetzung. Interessanterweise äußerte nur eine der Betriebsrätinnen die Vermutung, dass Frauen schlichtweg die geringeren Machtpotentiale haben und deshalb weniger Betriebsvereinbarungen durchsetzen können.

¹²⁸ Nur wenige der Frauen wunderten sich, dass in Betriebsratsgremien mit mehrheitlich weiblicher Besetzung seltener Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden (siehe Ahlers/Dorsch-Schweizer 2001: 765).

Ihre eigene Lage bzw. die Lage von Frauen als Betriebsratsvorsitzende sehen die Frauen als schwierig an. Die meisten der Betriebsrätinnen denken, sie wären als Frau gegenüber einem männlichen Betriebsratsvorsitzenden im Nachteil. Die Geschäftsleitungen würden Frauen weniger akzeptieren und respektieren als einen Mann. Verstärkt wird die ungleiche Situation aufgrund des Alters. Besonders wenig Respekt würden die Geschäftsleitungen jungen Frauen entgegenbringen. Ihre Argumente haben dann noch weniger Gewicht.

„Da merkt man jetzt gerade also bei der Geschäftsleitung schon, wenn ein Mann was sagt, hat das schon ein anderes Gewicht, wie wenn eine Frau was sagt und wenn eine junge Frau was sagt, hat es weniger Gewicht, wie eine ältere Frau. Also ich habe da schon gemerkt, also jetzt als relativ junge Frau, mit einem männlichen Geschäftsführer mit langjähriger Berufserfahrung, der sehr lange Geschäftsführer ist und einfach auch schon älter ist, dass ich das Gefühl habe, weniger ernst genommen zu werden, wie wenn ich ihm jetzt als fünfzigjähriger Mann gegenübergesessen wäre.“ (Nr. 6)

Diese Auffassung gilt nicht nur für Verhandlungen mit der Geschäftsleitung sondern generell im Umgang miteinander im Geschäftsleben. Informationen von Frauen sind weniger interessant und relevant als die von Männern.

„Ja und vielleicht auch die Kungelei bevorzugt ist unter Männern. Also wenn jetzt eine Frau was sagt, dann tun die das als Getratsche ab und nehmen das nicht auf. Aber bei Männern, wenn einem ein Mann was zuträgt, dann ist das doch immer, ich glaub schon, ein bisschen wichtiger, wie wenn eine Frau da kommt.“ (Nr. 5)

Dennoch konnten manche Frauen auch positive Erfahrungen im Umgang mit dem Management sammeln. Sie fühlen sich als Frau im Betriebsrat und als Vorsitzende teilweise sogar gegenüber Männern im Vorteil. Die Geschäftsleitung behandelt sie als Frau sehr viel höflicher als einen Mann. Zudem wären Verhandlungen zwischen VerhandlungspartnerInnen unterschiedlichen Geschlechts sehr viel weniger aggressiv. Die Frauen vertreten die Auffassung, dass eine Verhandlungspartnerin auf Seiten des Managements für weibliche Betriebsratsvorsitzende insofern positiver wäre, weil diese Frauen weniger Schwierigkeiten hätten, mit einer Frau zu verhandeln. Allerdings fördert dies nicht zwangsläufig ein gutes Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung. Schließlich kann auch eine weibliche Geschäftsführung gegen einen Betriebsrat eingestellt sein. Die Betriebsrätinnen erachten Frauen nicht per se als die angenehmeren Verhandlungspartnerinnen.

Im Betriebsratsgremium fühlen sich die Frauen nicht benachteiligt. Wobei einige Betriebsrätinnen betonen, sie würden Kollegen, die es an Respekt gegenüber ihnen vermissen lassen, in die Schranken weisen. Allerdings zeigen dann doch manche Frauen Unzufriedenheiten im Umgang des Betriebsrats mit der Frage der Gleichstellung.

„Das finde ich jetzt wieder ein bisschen schade, dass sie da genau die Quote erfüllen und ja nicht eine Frau zuviel-. (...) Also ganz so toll ist es doch noch nicht. Wobei ich sagen muss, dass wir im Betriebsratgremium als Frauen jetzt keinen Nachteil haben. Also es ist nicht so, dass die uns nicht für voll nehmen, wenn wir mit irgendeinem Antrag kommen, dass sie uns dann nieder bügeln. Das kann man nicht sagen. Wir sind da auch gleichberechtigt. Nur, absolut in der Minderheit noch.“ (Nr. 21)

Wenn die Frauen allerdings im Betriebsrat in der Minderheit und noch dazu sehr jung sind, haben sie große Schwierigkeiten, sich gegenüber den Männern durchzusetzen. Diese Erfahrung machen Betriebsrätinnen, die als junge Frauen in ein Gremium gewählt werden, indem vor allem ältere Männer Mitglied sind. Sie werden zwar höflich behandelt aber nicht ernst genommen.

Die Frage nach der betrieblichen Geschlechtergleichstellung sehen die Frauen einheitlich. Übereinstimmend stellen sie fest, dass die Gleichberechtigung in den oberen Führungsetagen nicht mehr gegeben sei. Frauen haben schlichtweg keine Chance, dorthin zu gelangen. Auch könnte in der Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Beruf und Freizeit noch mehr getan werden, wenn diese Frage im Betrieb nicht sowieso vernachlässigt wird. Selbst diejenigen Betriebsrätinnen, die sehen, dass von Seiten des Managements Maßnahmen zur Gleichstellung ergriffen werden, oder die sich selbst dafür stark machen, sehen noch viel Handlungsbedarf in diesen Fragen.

Manche der Betriebsrätinnen üben Kritik am teilweise geringen Selbstbewusstsein der Frauen und nehmen sich dabei ausdrücklich mit ein. Sie betonen, dass sie nicht genügend Selbstbewusstsein hätten, um ihre Interessen zielstrebig anzugehen oder um als Betriebsrätin mit der nötigen Autorität aufzutreten. Sie denken, dass dies mit ein Grund sei, dass sie häufig von den InteraktionspartnerInnen nicht ernst genommen werden. Dies wird insbesondere in den Verhandlungen mit der Geschäftsleitung zum Problem. Sie wünschen sich, dass sie ihre Anliegen professioneller vortragen können. Insgesamt empfinden sie sich häufig als unsachlich und emotional.¹²⁹ Hier sehen sie Schulungen, beispielsweise in Rhetorik, als gute Möglichkeit, um in dieser Frage dazu zu lernen.

„Ich glaube, das ist tatsächlich so, dass nicht wirklich viele Frauen wirklich ihre Frau stehen, also so, so ob jetzt vor dem Arbeitgeber, im alltäglichen Leben, am Arbeitsplatz, keine Ahnung halt. Ich glaube, da gibt es schon irgendwie Defizite. Da ist der Mann, der ist einfach da, der redet, der tut, der macht. (...) Aber da, glaube ich, gibt es Defizite bei Frauen. Ich glaube da, dieses Selbstbewusstsein. Entweder es ist wirklich diese harte Geschäftsfrau, die dann von Haus aus schon

¹²⁹ Interessanterweise wird Emotionalität oft mit Unsachlichkeit gleichgesetzt. Gerade so, als ob Emotionen den Status von Fiktionen hätten oder zumindest nicht weiter ernst genommen werden müssten.

so einen Beruf hat, die dann so auftritt halt, weil sie so auftreten muss. Aber ansonsten, glaube ich, da ist, wäre Handlungsbedarf.“ (Nr. 33)

Frauen müssen nach Auffassung der Betriebsrätinnen lernen, Verantwortung zu übernehmen und dies zu aller erst für sich selbst. Sie müssen lernen „Nein zu sagen“, zu Dingen, die ihnen schaden. Sie müssen mehr Sorge um sich selbst entwickeln. Dazu gehört auch, dass sie, wie dies Männer schon immer getan haben, Netzwerke auf- und ausbauen.

„Der setzt ganz andere Prioritäten. Eine Frau muss auch immer dran erinnert werden, wie wichtig Netzwerk ist. Frauen kümmern sich um ihren Job, machen ihre Arbeit. Erstens verkaufen sie sich nicht so gut. Die sagen nicht, kuck mal, was ich Tolles gemacht habe, sondern die machen das einfach. Und die knüpfen nicht so viele Kontakte. Männer gehen viel öfter mal mit anderen zum Essen, treffen sich privat mal. Die haben ganz andere Netze als Frauen.“ (Nr. 21)

Solidarität unter Frauen wird als eine wichtige Voraussetzung gesehen, um sich im Betrieb und generell im Leben durchzusetzen.¹³⁰ Sie dürfen sich, von wem auch immer, nicht unterkriegen lassen und müssen ihre Arbeitsergebnisse positiver darstellen. Manchmal brauchen sie dazu einen Anschub von außen oder Unterstützung, beispielsweise um einen Betriebsrat zu gründen oder um zum Betriebsrat zu kandidieren. Männer würden diesbezüglich strategischer vorgehen. Sie denken mehr an sich selbst, wenn sie ihre Ziele verfolgen.

„Also ich denke mir einfach, dass die sich von alleine nicht trauen, einen Betriebsrat zu gründen oder sich da selber zu wehren. Die wo einfach sagen, ich brauche da jemanden, der wo mir hilft, einmal den Anfang zu machen. (...) Also ich kann es mir schon vorstellen, dass das Männer eher lernen.“ (Nr. 7)

Die Betriebsrätinnen arbeiten lieber in gemischtgeschlechtlichen Gruppen als in reinen Frauengruppen. Dies begründen sie aber nicht mit einer negativen Einschätzung von Frauengruppen. Sie finden es einfach besser, wenn sich geschlechtsspezifische Arbeitsweisen ergänzen würden.

Die Ursachen für die Benachteiligung von Frauen liegen nach Meinung der Betriebsrätinnen in gesellschaftlichen Strukturen. Unterschiedliche Charaktereigenschaften von Männern und Frauen führen sie auf die geschlechtsspezifische Sozialisation zurück. In der Regel nennen Frauen die ungünstigen Rahmenbedingungen, insbesondere für Mütter, als Ursache für die Benachteiligung im Erwerbsleben. Qualifikationsdefizite, die zuweilen immer noch als Ursache für die geringeren Chancen der Frauen im Erwerbsleben angenommen werden, sahen sie hingegen bei den Frauen nicht.

¹³⁰ Eine Betriebsrätin hat die Erfahrung gemacht, dass Frauen die sich untereinander solidarisieren, sehr gefährlich für Männer werden können. Sie hat in der Gewerkschaft erlebt, dass Männer sehr erschrocken reagieren, wenn Frauen gemeinsam handeln.

6.5 Betriebsratsarbeit ist kein Co-Management – die Beschränkung auf traditionelle Verhandlungsfelder

Als neue Form der Einbindung der betrieblichen Interessenvertretung in die Politik der Geschäftsleitung hat sich der Begriff des Co-Managements herausgebildet, der auf eine weitgehende Beteiligung der BetriebsrätInnen an Unternehmensentscheidungen verweist. Tatsächlich werden jedoch unter dem Begriff recht unterschiedliche Sachverhalte verstanden, die nur darin übereinstimmen, dass sie sich auf andere als die traditionellen Formen der Interessenvertretung beziehen. Die Definitionen des mit dem Begriff Gemeinten reichen von der Auffassung, dass er dann angewendet werden kann, wenn Betriebsräte Aufgaben übernehmen, die nicht vom Betriebsverfassungsgesetz gedeckt sind bis hin zu der Auffassung, dass von Co-Management erst bei einer gleichberechtigten Beteiligung der BetriebsrätInnen an Unternehmensentscheidungen, einschließlich der Investitionen, gesprochen werden kann (siehe Tietel 2006: 34f.). Schmidt und Trinczek vertreten die Auffassung, dass eine lediglich leichte Erweiterung der Mitbestimmung die Anwendung des Begriffs genauso wenig rechtfertigt wie der bloße Anspruch der BetriebsrätInnen auf Mitbestimmung über die betriebliche Politik (Schmid/Trinczek 1999b: 117).

Kotthoff stellte in der Frage der Beteiligung an Entscheidungen über Rationalisierungsmaßnahmen fest, dass Co-Management bei BetriebsrätInnen nicht gegeben ist. Seine eigenen Untersuchungen zum Thema belegen, dass BetriebsrätInnen weder alternative Gestaltungskonzepte haben, noch diese offensiv gegenüber dem Management vertreten (Kotthoff 1995: 426f., Kotthoff 1994: 50ff.). Als Ursachen vermutet Kotthoff die schwachen Beteiligungsrechte des Betriebsverfassungsgesetzes, die mangelnde fachliche Kompetenz und die Scheu der BetriebsrätInnen, Verantwortung für weit reichende Unternehmensentscheidungen gegenüber der Belegschaft zu übernehmen (ebd.: 428).

Zu etwas anderen Ergebnissen über die Frage des Co-Managements gelangen Eckardstein et al. (1998) in ihrer Untersuchung über die Beziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der österreichischen Metallindustrie. Sie legen ihrer Studie allerdings ein sehr weit reichendes Verständnis von Co-Management zugrunde. Sie verstehen darunter, dass sich die BetriebsrätInnen aktiv in die Entwicklung von Konzepten einbringen oder selbst aktiv Konzepte vorschlagen und bei der Konzeptumsetzung auch Verantwortung für diese übernehmen. Zudem sehen es die befragten BetriebsrätInnen als ihre Aufgabe an, die Entscheidungen des Managements gegenüber der Belegschaft zu vertreten. Die Autoren verstehen den Begriff des Co-Managements in dem Sinne, dass die BetriebsrätInnen eine Managementperspektive einnehmen und die erfolgreiche Behauptung des Unternehmens am Markt zum zentralen Handlungsmotiv machen (Eckardstein et al. 1998: 29 u. 68f.). Insofern wundert es kaum, dass

Eckardstein et al. in ihrer Untersuchung ein betriebliches Kooperationsmuster fanden, dass sie als Co-Management bezeichnen können.

Tietel (2006) stellte in seiner Befragung eine verhaltene bis ablehnende Haltung der BetriebsrätInnen gegenüber einem Co-Management fest. Sie schätzen die Reichweite der Unternehmensangebote am „Mit-Managen“ als begrenzt ein oder halten sich für fachlich nicht kompetent. Zudem betonen die BetriebsrätInnen, dass sie nur dann in Unternehmensentscheidungen einbezogen werden, wenn es sich um Bereiche handelt, in denen das Betriebsverfassungsgesetz sowieso Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates vorsieht oder wenn die Geschäftsleitung den Betriebsrat braucht, damit dieser gegenüber den Beschäftigten unangenehme Entscheidungen begründet. Tietel vermutet, dass die BetriebsrätInnen, ohne dies explizit zu formulieren, die betrieblichen Herrschaftsverhältnisse und die fachlich-geschäftliche Autorität des Managements anerkennen und diesem deshalb eine höhere Entscheidungskompetenz zugestehen (Tietel 2006: 36f.).

Minssen/Riese (2007) sehen im Co-Manager einen besonderen Betriebsratstypus. Ihm gelingt es, gestaltenden Einfluss auf die Unternehmenspolitik zu nehmen, obwohl diese Form von Interessenvertretungsarbeit nicht selten als Zumutung empfunden wird. Verantwortlich für die Fähigkeit zum Co-Management ist nach Meinung der Autoren mit die Form der Betriebsratsorganisation. Die Arbeitsorganisation der Co-Manager sei professionalisierter als die ihrer KollegInnen. So arbeiten Co-Manager häufiger mit speziellen Ausschüssen im Betriebsratsgremium. Darüber hinaus geben sie sich eine detaillierte Arbeitsplanung, die überdies stärker formalisiert ist. Die operativen Einheiten, also die Ausschüsse, würden dem Betriebsratsgremium zuarbeiten. Zudem ist die Beziehung der Co-Manager zur Belegschaft enger, in dem Sinne, dass die Betriebsräte eine intensivere Kommunikation ausbilden. Die Autoren leiten aus dieser professionalisierteren Form der Betriebsratsarbeit jedoch keine Aussagen über deren Interessenvertretungswirksamkeit ab. Diese hänge von unterschiedlichen Faktoren ab, wobei der Professionalisierungsgrad einer davon sei (Minssen/Riese 2007: 27, 129ff.).

In dieser Studie werden Tietels Untersuchungsergebnisse bestätigt. Unter Rückgriff auf ein Verständnis von Co-Management, wie es der Studie von Eckardstein et al. (1998) zugrunde liegt, lassen sich auch in dieser Untersuchung BetriebsrätInnen finden, die ansatzweise die Position von Co-Managerinnen einnehmen. Vor allem unter den ‚Partnerinnen‘ finden sich Frauen, die in ihr Deutungsmuster die Sichtweise der Unternehmensleitung aufnehmen und entsprechend in ihrem Handeln berücksichtigen. Dies zeigt sich, wenn sie dem Abbau von Arbeitsplätzen zustimmen, ohne zumindest versucht zu haben, diesen zu verhindern. Sie entwickeln keine Gegenkonzepte, was einer Form des Co-Managements, wie es Eckardstein et al. (ebd.) definieren, allerdings widerspricht. Von einigen BetriebsrätInnen werden dem Management Gestaltungskonzepte, beispielsweise zu Fragen der Arbeitsorganisation, vorgestellt, die Umsetzung bleibt jedoch alleine dem Management vorbehalten. Wenn der Begriff hinge-

gen so gefasst wird, wie ihn Schmidt und Trinczek (1999b) verwenden, belegen die Interviews eindeutig: Die Betriebsrätinnen sind keine Co-Managerinnen und wollen dies, von ganz wenigen Ausnahmen abgesehen, auch gar nicht sein. Die Gründe für diesen Umstand sind weitgehend deckungsgleich mit den von Kotthoff und Tietel angeführten, gehen aber auch darüber hinaus. Die Betriebsrätinnen fühlen sich erstens fachlich nicht in der Lage, an Unternehmensentscheidungen mitzuwirken und trauen sich dies deshalb auch gar nicht zu. Zweitens sind sie mit anderen Aufgaben so stark beschäftigt, dass eine Einbindung in Unternehmensentscheidungen rein zeitlich eine Überforderung bedeuten würde. Und drittens werden den Betriebsrätinnen seitens der Geschäftsleitung keine Angebote unterbreitet, sich an Unternehmensentscheidungen zu beteiligen. Die Interviews zeigen: Da, wo keine Beteiligungsrechte des Betriebsrates existieren, werden den Frauen auch freiwillig von den Geschäftsleitungen keine eingeräumt.¹³¹ Insgesamt kommen die Frauen nicht auf die Idee, die Rolle von Co-Managerinnen einzunehmen. Sie sehen es auch nicht als ihre Aufgabe an. Zudem finden sich unter den Betriebsrätinnen einige Frauen, die die generellen Entscheidungsbefugnisse des Unternehmers aufgrund der Eigentumsverhältnisse akzeptieren. Einige Betriebsrätinnen hatten zu Beginn ihrer Betriebsratstätigkeit sogar eine eher gegenteilige Auffassung über die soziale Ordnung im Betrieb und waren sehr überrascht darüber, welche Mitwirkungsrechte ihnen als Betriebsrätin zustehen. Sie waren anfangs sehr erstaunt, dass sie als bloße Angestellte überhaupt über irgendwelche Maßnahmen mitentscheiden dürfen. So äußerte eine Interviewpartnerin sehr großes Verständnis für den Firmeninhaber, der dem Betriebsrat die Informationen über die wirtschaftliche Situation des Unternehmens vorenthält.

„Und ich wusste eigentlich gar nicht, was das eigentlich, dass man eigentlich so tief Einblick kriegen darf. Also ich hab das immer sehr respektiert, was der Chef so darf halt. (...) Und ich hätte es nie gewagt sozusagen, unternehmerische Unterlagen anzufordern sozusagen, eine betriebswirtschaftliche Auswertung oder so irgendwie. Das ist wie in seinem Schreibtisch rumschnüffeln. Das macht man nicht, sozusagen.“ (Nr. 22)

Die Betriebsrätinnen gaben in den Interviews an, dass sie sich im Rahmen des breiten Themenspektrums vorwiegend um jene Bereiche kümmern, mit denen sie seitens der Geschäftsleitungen oder der Beschäftigten konfrontiert werden. Die Frauen verbringen einen Großteil ihrer Zeit damit, das anfallende Tagesgeschäft zu erledigen. Hierzu zählen beispielsweise Einstellungen, Urlaubsgrundsätze oder Konflikte unter den Beschäftigten oder zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten. Zu diesem Teil der Tätigkeit zählen sie auch die Beratung der

¹³¹ Die Betriebsrätinnen berichteten sogar im Gegenteil sehr häufig davon, dass die jeweilige Geschäftsleitung von sich aus nicht grundsätzlich den Betriebsrat an Entscheidungen beteiligt, in denen sie eigentlich gesetzlich dazu verpflichtet wäre. Die Betriebsrätinnen haben genug Arbeit damit, ihre festgeschriebenen Mitwirkungsrechte einzufordern bzw. überhaupt erst einmal herauszufinden, dass ihnen diese vorenthalten werden, da sie von manchen Maßnahmen erst bei ihrer Umsetzung erfahren.

KollegInnen in tariflichen Angelegenheiten oder in Fragen zur Sozialversicherung. Ein anderer wesentlicher Bestandteil ihrer Arbeit bezieht sich auf Regelungen zu Entgelt- und Arbeitszeitfragen. Die Betriebsrätinnen schließen, wenn sie überhaupt schriftliche Regelungen aushandeln, Vereinbarungen zur Arbeitszeitgestaltung oder Zielvereinbarungen ab. Sie kümmern sich um Zuschläge, Überstunden oder generell um die Ordnung im Betrieb. Da bleibt ihnen, auch wenn sie dies anders wünschen, für weiterreichende Themenfelder keine Zeit mehr übrig.

„Also ich versuche schon, eigene Interessen, also ich hab es mir vorgenommen, eigene Interessen zu, zu entwickeln und gerade auch in Punkto Betriebsvereinbarungen. Dass ich da einiges auf den Weg bringen möchte. Aber es kostet für die Zukunft sicher sehr viel Kraft. Ganz einfach weil die Punkte, die bearbeitet werden müssen, sind ja fast alles Terminalsachen, die kannst du nicht aufschieben. Die stehen jetzt an, die müssen jetzt gemacht werden. Das kostet Zeit, das kostet Zeit. Ja, der Faktor Zeit ist eigentlich das Ausschlaggebende, egal ob das geschrieben oder geredet oder mit Sachverständigen diskutiert wird.“ (Nr. 19)

Wenn die Zeit bleibt, beschäftigen sich die Frauen neben den traditionellen Verhandlungsfeldern mit Themen, die nicht von Seiten der Geschäftsleitungen oder der Beschäftigten an sie herangetragen werden. Hierzu gehören Themen wie Mobbing, Qualifizierung, Entgeltgleichheit zwischen Männern und Frauen oder auch generell die Gleichstellung der Geschlechter. Diese Bereiche sind Themen, für die sich die Betriebsrätinnen besonders engagieren wollen, weil sie entweder betriebliche Probleme in diesen Feldern sehen oder aber ein spezielles Interesse daran entwickelt haben. Sie haben zu diesen Fragestellungen teilweise konkrete Vorstellungen, wie sie im Betrieb umgesetzt werden sollen. Die Bemühungen der Frauen bleiben in vielen Fällen allerdings im Entwicklungsstadium stehen oder erreichen nicht die letzte Phase der Umsetzung. Meist ist es die Geschäftsleitung, die sich dann gegen den Betriebsrat stellt und für die fehlende Umsetzung verantwortlich ist. Teilweise endet das Engagement der Frauen aus Zeitmangel bereits in der Ideenphase. Letztendlich ist auch die Überhäufung der Frauen mit Alltagsproblemen, sehr häufig auch mit sehr existentiellen Problemen wie Entlassungen oder auch die Einhaltung banalster Rechte der ArbeitnehmerInnen, wie etwa tarifliche Regelungen oder eine menschenwürdige Behandlung der Beschäftigten, ein Grund dafür, dass sie ihre Vorstellungen dann doch nicht in Angriff nehmen können.

6.6 Betriebsratsarbeit ohne Ziele – die pessimistische Sicht der Möglichkeiten

Schöll-Schwinghammer und Lappe (1978) stellten in ihrer Untersuchung über das Arbeitsbewusstsein erwerbstätiger Frauen fest, dass die Arbeiterinnen ihre Arbeitssituation allgemein sehr pessimistisch wahrnahmen. Sie waren auf ihren Arbeitsplatz angewiesen, der jedoch einer ständigen Bedrohung ausgesetzt war. Aufgrund dieser Umstände nahmen sie ihre Situation als ausweglos wahr. Sie haben im Laufe ihrer Tätigkeit ihr Anspruchsniveau gesenkt und reagierten mit Resignation. Konkret führte dies zu einer Anpassung an die Gegebenheiten und zur Hinnahme der eigenen Lebens- und Arbeitssituation. Versuche, gegen die schlechten Arbeitsbedingungen aufzubegehren, unternahmen die Arbeiterinnen nicht (Schöll-Schwinghammer/Lappe 1978: 101).

Unter den Betriebsrätinnen lässt sich eine ähnliche Sichtweise feststellen. Die negative Deutung ihrer eigenen Handlungsmöglichkeiten und eine pessimistische Grundhaltung ist eine der deutlichsten Gemeinsamkeiten unter den Frauen. Die pessimistische Sichtweise bezieht sich vor allem auf die Erfolgsaussichten der eigenen Tätigkeit. Unabhängig von ihrer Typenzugehörigkeit haben die Frauen kaum Hoffnungen, derzeit und in Zukunft die Interessen der abhängig Beschäftigten durchzusetzen oder ihre Arbeitssituation zu verbessern.

Die gemeinsame pessimistische Deutung der Möglichkeiten der Interessenvertretung kann dabei jedoch mit Unterschieden in der Sichtweise der Rolle bzw. der Möglichkeiten des/r Arbeitgebers/Arbeitgeberin einhergehen. Die ‚Partnerinnen‘ und ein Teil der ‚Idealistinnen‘ sehen für die UnternehmerInnen in vielen Fällen keine Handlungsalternativen. Diese befinden sich selbst in einer misslichen Lage, die ihnen ein bestimmtes Handeln aufzwingt, wenn sie im Konkurrenzkampf überleben wollen. Sie haben keine Wahlmöglichkeiten und müssen Arbeitsplätze abbauen oder Sparmaßnahmen umzusetzen, auch wenn sie auf Kosten der Beschäftigten gehen. Eine andere Zuweisung von Verantwortung nehmen hingegen die ‚Oppositionellen‘, die ‚Klassenkämpferinnen‘ und der andere Teil der ‚Idealistinnen‘ vor. Aus deren Sicht haben Unternehmen, auch wenn sie ihre Lage nicht allein zu verantworten haben, einen Gestaltungsspielraum für ihr Handeln. Sie sind nicht gezwungen, alle Maßnahmen umzusetzen, die sie den Beschäftigten zumuten. Die Argumentation der ArbeitgeberInnen ist in der Sicht der Frauen teilweise taktisch, um auf Seiten der Beschäftigten Zustimmung für die Einsparmaßnahmen zu erhalten. Die Betriebsrätinnen gehen davon aus, dass es meist noch andere Wege geben würde, die weitaus weniger Einschnitte für die Beschäftigten zur Folge hätten. Dennoch fühlen sie sich als Betriebsrätinnen in vielen konkreten Fällen dann doch in der Situation, Unternehmensentscheidungen, die mit negativen Konsequenzen für die Beschäftigten verbunden sind, zuzustimmen. Sie fühlen sich selbst nicht als kompetent genug, um die Lage

des Unternehmens richtig einzuschätzen und stimmen dann lieber Einsparmaßnahmen zu, aus Furcht, im anderen Falle Entlassungen zu provozieren.

*„Dann geht es schon darum. Oder, wenn es weniger Umsatz, dann müssen wir Personal entlassen, weil Budget und Personalkosten wird dann zu hoch. Also das sind so seine Argumente oder sind so die allgemeinen Argumente. Also die dann auf einen zukommen. Und da wird es dann schon haarig. Also und dann muss ich mir, und da bin ich wirklich, ich bin dann auch vorsichtig, ich muss mir dann wirklich überlegen, mache ich es, mach ich es nicht. Finde ich einen Kompromiss. Und ich bin eigentlich immer jemand, der gerne einen Kompromiss findet dann.“
(Nr. 7)*

Diese pessimistische Deutung der wirtschaftlichen Lage und damit der Situation der Beschäftigten resultiert nur bei einem Teil der Betriebsrätinnen aus einer direkten Erfahrung von Entlassungen oder von Verschlechterungen der Arbeitsbedingungen. Auch diejenigen Betriebsrätinnen, die bislang selbst noch nicht mit negativen Maßnahmen oder mit Arbeitsplatzabbau konfrontiert worden sind, ohne Chancen der Gegenwehr zu sehen, schätzen ihre Möglichkeiten pessimistisch ein. Die Frauen sehen sich selbst in einer privilegierten Situation, da sie noch keine Entlassungswelle erleben mussten, wie sie dies aus anderen Betrieben kennen. Gleichzeitig sind sie sich gewiss, dass sich dies zukünftig sehr schnell ändern könnte und auch sie mit Arbeitsplatzabbau konfrontiert werden.

Gerade aufgrund der angespannten wirtschaftlichen Lage, die den Frauen allein schon durch die mediale Präsentation der Arbeitslosenzahlen verdeutlicht wird, gehen sie davon aus, dass sich Verbesserungen von Arbeitsbedingungen, Einkommenserhöhungen oder sogar Neueinstellungen nicht durchsetzen lassen. Insofern sind sie froh, wenn sie zumindest Verschlechterungen für die Beschäftigten verhindern können und häufig sogar bereits dann, wenn sie diese begrenzen können. Das Ziel ist für die meisten Betriebsrätinnen der Erhalt des Status quo.

„Und in den letzten Jahren ist es halt ausschließlich so, dass das halt natürlich arbeitsmarktpolitisch, betriebspolitisch, tarifvertragspolitisch so, dass man eigentlich mehr nur noch Sachen versucht zu behalten, dass der Arbeitgeber das einem nicht nimmt.“ (Nr. 17)

„Das können wir schon machen, so bissl Druck gibt es, kann man manchmal schon ausüben. Aber wir können im Prinzip nur abmildern.“ (Nr. 3)

Betriebsratsarbeit bedeutet für die Frauen Schadensbegrenzung. Sie sind gezwungen, Kompromisse einzugehen. Selbst diese können sie häufig erst nach langen Verhandlungen mit dem/der ArbeitgeberIn herausholen. Die Frauen stehen mit dem Rücken an der Wand und haben keine Vorstellungen, wie sie sich aus dieser Lage befreien können bzw. was geschehen muss, damit sich die gesamtgesellschaftliche Situation verbessert. Das Gefühl der Ohnmacht verstärkt sich gelegentlich dadurch, dass Entscheidungen an entfernten Orten getroffen wer-

den, zu denen sie als Betriebsrätin keinen Zugang haben. Dies kommt beispielsweise in der Aussage einer Betriebsrätin zum Ausdruck, die auf die geringen Machtpotentiale des Betriebsrats hinweist.

„Man kann gegen solche Entschlüsse eh nix tun. Also. Wir haben jetzt festgestellt, dass, das ist konzernweit entschieden worden, da kann der Betriebsrat nichts bewirken.“ (Nr. 14)

Die resignierte Einstellung der Frauen und ihr mangelnder Optimismus verstärkt ihr Gefühl der Machtlosigkeit gegenüber dem Vorgehen der UnternehmerInnen. Ihr Ohnmachtgefühl wird durch den mangelnden Rückhalt seitens der Beschäftigten bzw. durch deren mangelnde Auseinandersetzungsbereitschaft noch verstärkt. Sie kritisieren die Beschäftigten für die mangelnde Unterstützung. Dennoch wissen sie, dass ihnen sehr häufig der Mut fehlt, zumal auch gerade diejenigen Beschäftigten, die am stärksten unter den Bedingungen zu leiden haben, gleichzeitig diejenigen sind, deren Arbeitsmarktchancen am geringsten sind. Bei einem Arbeitsplatzabbau im Unternehmen, gehören sie zu den ersten, die entlassen werden. Die Betriebsrätinnen haben Verständnis für diese Beschäftigten. Gleichzeitig fehlt ihnen die Idee, was sie gegen den Arbeitsplatzabbau und die Ängste der Beschäftigten unternehmen können. Das einzige, was sie eindeutig wahrnehmen, ist die Tatsache, dass es keine Sicherheiten mehr gibt.

„Also es ist ein, ein Klima bei uns, was mit Angst um die Arbeitsplätze zusammenhängt. Was natürlich einen anderen Rattenschwanz nach sich zieht. Die Leute wagen nichts mehr zu sagen, so nach dem Motto ‚Hört mich keiner, sieht mich keiner. Dann werde ich vielleicht vergessen und falle nicht unter die, die mal dran glauben müssen‘. Und das heißt, sie lassen sich so viel gefallen. (...) Also der, der Arbeitgeber hat jetzt, und er nutzt es zum Teil ja auch aus, ein Druckpotential, dass, ja dass das Arbeitsklima ausgesprochen, ausgesprochen schwierig ist. (...) Also, es gibt nichts mehr, wo die Leute sagen, so wird es jetzt die nächsten, meinetwegen zwei Jahre sein, daran kann ich mich orientieren. Das ist nicht so. Und das macht die Leute unsicher. Ruhig, und hinter vorgehaltener Hand wird natürlich, wird sich gegenseitig hochgeschaukelt.“ (Nr. 19)

„Durch diesen Druck durch die Sparmaßnahmen durch, ach keine Ahnung was alles, entsteht, ist von meinem Empfinden her so, dass hier tatsächlich gemobbt wird. Es von den Mobbern sicherlich nicht so betrachtet wird, aber es doch das klassische Mobbing ist halt. Keiner traut sich wirklich was zu sagen, weil man ja Angst hat um seinen Arbeitsplatz. So schätze ich jetzt die Belegschaft ein, die Mehrheit, ja.“ (Nr. 33)

Insofern erachten die Betriebsrätinnen auch die besten Mitbestimmungsrechte als nutzlos, wenn es darum geht, eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen durchzusetzen. Im Zweifels-

falle können Entlassungen nicht verhindert werden.¹³² Was übrig bleibt, sind Kompromisse, die letztendlich keine sind, da meist die Beschäftigten Zugeständnisse machen müssen. Ein Kompromiss bedeutet für die Betriebsrätinnen beinahe immer einen Verzicht auf Rechte, fast nie Zugeständnisse seitens des Unternehmens, beispielsweise indem es Mitbestimmungsrechte über den gesetzlichen Rahmen hinaus einräumt. Umgekehrt bleibt eine Umgehung der Mitbestimmungsrechte für das Management oft folgenlos. Für die betrieblichen Interessenvertretungen geht dies jedoch immer mit einer Verschärfung ihrer Arbeitsbedingungen einher, da sie bereits einen Großteil ihrer Kräfte darauf verwenden müssen, die Einhaltung der Mitbestimmungsrechte einzufordern.

„Da hapert es auch an der Ehrlichkeit. Viele Lippenbekenntnisse gehen hin und her. Jetzt nicht mehr von unserer Seite, sondern immer, wenn wir den Unternehmer auf die Nichteinhaltung der Mitbestimmungsrechte hinweisen, kommen halt diese Lippenbekenntnisse. Da schwört er dann jedes Mal ab, auf dem Papier, dass das nicht mehr vorkommt. Und zack, bei der nächsten Gelegenheit wiederholt sich das alles noch mal.“ (Nr. 35)

Die Frauen äußern in ihren Erzählungen selten direkt, dass sie in der Deutung ihrer Möglichkeiten resigniert haben. Ihr Pessimismus wird häufig auch nicht aus einer einzelnen Aussage deutlich, obwohl dies gelegentlich auch der Fall ist, sondern erschließt sich nur durch die Betrachtung des gesamten Gesprächs. Eventuell wird den Frauen ihre Sicht der Dinge selbst gar nicht bewusst. Einige der Frauen haben eine bessere Situation in ihrer Erwerbstätigkeit nicht kennen gelernt. Ihr gesamtes Arbeitsleben ist durch die Erfahrung des Abbaus von Arbeitsplätzen oder einer schleichenden Verschlechterung der Arbeitsbedingungen geprägt. Es fanden sich unter den Betriebsrätinnen einige Frauen, die die wirtschaftliche Gesamtlage und die sich dadurch ergebende Situation des Unternehmens bereits soweit verinnerlicht haben, dass ihnen allein die Möglichkeit einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen der abhängig Beschäftigten abwegig erscheint.

Aber auch denjenigen Frauen, die anfangs optimistisch an ihre Arbeit herangingen, änderten im Laufe ihrer Betriebsratstätigkeit die Sichtweise. Sie empfinden ihren anfänglichen Optimismus beinahe als naiv und denken, dass dieser zwischenzeitlich einer realistischeren Sicht der Dinge gewichen ist.

¹³² Auf die tendenzielle Wirkungslosigkeit der Betriebsverfassung in wirtschaftlichen Krisenzeiten wurde in den Forschungen zu den industriellen Beziehungen bereits schon vor Jahren hingewiesen. So konnten in der Krise der Jahre 1974/75 trotz des Betriebsverfassungsgesetzes und der Unternehmensmitbestimmung die Massenentlassungen in der Automobilindustrie nicht verhindert werden (siehe Dombois 1976, Mendius/Schulz-Wild 1976). Auch in den letzten Jahren mussten Betriebsräte, trotz prinzipiell guter Beteiligungsrechte des Betriebsverfassungsgesetzes, Einsparmaßnahmen häufig zustimmen, da die Unternehmen u.a. mit Verlagerung von Betriebsteilen ins Ausland drohen konnten.

„Es ist wirklich nicht so, dass man, man ist neu und hat neue Ideen und man möchte es dann umsetzen. Das klappt dann nicht. Das hängt wirklich mit vielen Dingen zusammen, mit Strukturen, und einfach, manche Dinge sind einfach schlicht und ergreifend nicht machbar. Und das erkennt man aber auch, wenn man noch ganz jung ist noch nicht. Erst wenn man ein bisschen Lebensweisheit hat, weiß man, dass man nicht die Welt ständig ändern kann. Es läuft halt einfach nicht.“ (Nr. 27).

Der mangelnde Optimismus der Betriebsrätinnen führt letztendlich bei vielen von ihnen zu einer auffälligen Bescheidenheit. Sie äußern sich zufrieden damit, dass es ihnen in der Vergangenheit gelungen ist, massive Verschlechterungen zu verhindern. Dies hat in der Konsequenz Auswirkungen auf das Handeln der Frauen. Sie fordern weniger als sie eigentlich für gerechtfertigt erachten. Damit schützen sie sich, wie dies in folgenden Interviewausschnitt deutlich wird, vor zu großen Enttäuschungen.

„Ich habe schon das Gefühl, dass es eine Wichtigkeit ist, einen Betriebsrat zu haben und, und ich habe nicht die Vorstellung, ich könnte weiß Gott was bewegen. Aber ich habe zumindest die Vorstellung, dass es uns gibt, bewirkt ungeheuer viel. Ich mein, nachdem ich keine Vorstellung habe, ich könnte viel bewegen, habe ich natürlich auch wenig Frust.“ (Nr. 18)

6.7 Betriebsratsarbeit als kollektive Aufgabe – die enge Beziehung zu den Beschäftigten

In den Untersuchungen über die industriellen Beziehungen in Deutschland wurde bereits seit den 50er Jahren immer wieder die Distanzierung des Betriebsrats von den Beschäftigten festgestellt (z.B. Popitz et al. 1957, Neuloh 1960 oder später Dybowski-Johannson 1980). Fürstenberg sah in seiner Analyse des Betriebsrats als eine „Grenzsituation“ den Ausschluss der Beschäftigten aus den Verhandlungsprozessen sogar als eine seiner Kernfunktionen. Damit sollen unkontrollierte Auseinandersetzungen seitens der Beschäftigten mit der Geschäftsleitung verhindert werden. Der Betriebsrat fungiert als eine vermittelnde Instanz zwischen den beiden Gruppen. Mögliche Konflikte werden dadurch von der Basis auf eine übergeordnete Ebene verlagert und dort institutionalisiert (Fürstenberg 1958: 419).

Bereits durch die Struktur der Betriebsverfassung wird die Distanz des Betriebsrates von den Beschäftigten festgelegt. Er ist ein repräsentatives Vertretungsorgan der Beschäftigten. Diese haben, abgesehen von der Ausnahme eines individuellen Beschwerderechts (BetrVG § 84), nur die Möglichkeit, ihre Interessen über den Betriebsrat geltend zu machen. Sie können nicht mit der Spitze des Managements verhandeln. Diese Aufgabe obliegt alleine dem Betriebsrat (Hoffmann 2006: 41). Diesen können sie alle vier Jahre wählen. Die Möglichkeit einer Abwahl besteht nicht. Die Beschäftigten haben zwar die Möglichkeit auf Betriebsversammlun-

gen Anträge an den Betriebsrat zu stellen (BetrVG § 45), die allerdings für diesen keine bindende Wirkung haben. Die einzige Möglichkeit gegen einen Betriebsrat vorzugehen, besteht im Ausschluss einzelner Mitglieder oder der Auflösung des gesamten Gremiums (BetrVG §23, Abs. 1). Hierfür muss allerdings eine grobe Pflichtverletzung vorliegen. Bei der letzten Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes wurden zwar „partizipative“ Elemente in das Gesetz aufgenommen. So besteht etwa die Möglichkeit, dass Arbeitsgruppen selbstständig mit dem/der ArbeitgeberIn Vereinbarungen abschließen. Dies erfordert jedoch eine vorhergehende Aufgabenübertragung durch den Betriebsrat (§ 28a). Da nur die Mitglieder des Betriebsrates einen gesetzlichen Anspruch auf bezahlte Schulungen haben (§ 37, Abs. 6 und 7), können sie sich einen Wissensvorsprung in Fragen des Arbeitsrechts und den Durchsetzungsmöglichkeiten der Beschäftigtenrechte erarbeiten. Dadurch vergrößert sich die Distanz zwischen Beschäftigten und Betriebsrat weiter.

Auch in späteren Untersuchungen wurde die Distanz der BetriebsrätInnen zu den Beschäftigten immer wieder festgestellt und auf unterschiedliche Ursachen zurückgeführt. Kotthoff stellte bereits in seiner ersten Studie (1981) über die Partizipationsmuster der betrieblichen Interessenvertretung ein mangelndes Interesse der Beschäftigten an der Arbeit der BetriebsrätInnen fest. Als Ursache sah er deren schlechte Informationspolitik. Die Betriebsräte informierten die Beschäftigten selbst über beschlossene Maßnahmen häufig nur dann, wenn dies für deren Umsetzung notwendig war (Kotthoff 1981: 216ff.).

In einer Untersuchung von Altmann et al. (1982) über technische Veränderungen in der metallverarbeitenden Industrie übten mehr als die Hälfte der befragten Beschäftigten Kritik am Betriebsrat aufgrund seines fehlenden Bezugs zu ihrer Arbeitssituation. Die BetriebsrätInnen kennen die Arbeitsbelastungen der Beschäftigten nicht und entwickeln für die Beschäftigtengruppen der Randbelegschaften, wie AusländerInnen, Frauen oder unqualifizierte Beschäftigte kein Verständnis. Zudem wurde der Umgangsstil mit diesen Beschäftigten kritisiert. Als Grund nennen die Autoren der Studie, dass diese Gruppen im Betriebsratsgremium nicht vertreten sind. Die BetriebsrätInnen ihrerseits führten als Ursache ihre zeitlichen Belastungen und den mangelnden Zugang zu den Beschäftigten an (Altmann et al. 1982: 234ff.).

Auch Nutzinger et al. (1987) stellten in ihrer Fallstudie in der elektrotechnischen Industrie die schlechte Interessenvertretung der Randbelegschaften fest. Entlassungen wurden bei den Beschäftigten der Stammebelegschaft, jedoch nicht bei denen der Randbelegschaft verhindert.

Schmidt und Trinczek (1999b) betonen, dass es den BetriebsrätInnen im Regelfall schwer fällt, die Beschäftigten als eigenständige AkteurInnen und ihre Bedeutung für die betriebliche Arena anzuerkennen. Dem Betriebsrat wird vom Gesetzgeber die Rolle eines „ideellen Gesamtbeschäftigten“ (Schmidt/Trinczek 1999: 111) übertragen, während die Beschäftigten zu Objekten der Verhandlungen gemacht werden und fast nie Subjekte im innerbetrieblichen

Aushandlungsprozess sind. Während die Betriebspolitik in den Händen von Betriebsrat und Geschäftsleitung liegt, wird die Belegschaft marginalisiert. Allein der regelmäßige Wahlakt, indem sich die BetriebsrätInnen alle vier Jahre dem Votum der Beschäftigten stellen müssen, verhindert eine vollständige Abkopplung der BetriebsrätInnen von den Beschäftigten (ebd.).

In einer Untersuchung über die Beziehungen zwischen dem Management und dem Betriebsrat stellen Bosch et al. (1999) in den meisten Fällen eine Distanzierung der BetriebsrätInnen von den Beschäftigten fest. In ihrer Typologie der Austauschbeziehungen findet sich nur beim Typus des „konfliktorischen Interaktionsmusters“ und beim Typ der „interessenbezogenen Kooperation“ eine enge Kooperation zwischen BetriebsrätInnen und Beschäftigten, wobei diese beim Typ der „interessenbezogenen Kooperation“ auch nur in Konfliktfällen mit dem Management gegeben ist. Die anderen vier Typen zeichnen sich durch eine Marginalisierung der Belegschaften und in einem Fall durch eine Marginalisierung des Betriebsrates aus (Bosch et al. 1999: 54ff.).

Margit Osterloh, die in ihrer Untersuchung über die Interaktionsbeziehungen zwischen Betriebsrat und Management (Osterloh 1993) eine Typologie der Partizipationsmuster der BetriebsrätInnen entwickelte, stellte im Verhältnis zwischen den BetriebsrätInnen und den Beschäftigten je nach Partizipationsmuster große Unterschiede fest. Der ‚antagonistische Betriebsrat‘ legt Wert auf eine große Nähe zu den Beschäftigten. Dies erfolgt jedoch weitgehend aus instrumentellen Gründen, um den Beschäftigten den Interessengegensatz zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten zu verdeutlichen (ebd. 192). Der ‚harmonieorientierte Betriebsrat‘ agiert hingegen abgehoben von den Beschäftigten (ebd. 223). Die Instrumentalisierung der Beschäftigten stellte auch Dybowski-Johannson (1980) bereits in einer älteren Studie fest. Die Betriebsräte erledigen ihre Arbeit in Distanz zu den Beschäftigten und sehen sie als Instrument, das im Konfliktfall aktiviert werden muss. Der Kontakt zu den Beschäftigten wird den Vertrauensleuten überlassen (ebd. 67ff.).

In seiner Untersuchung über betriebliche Informationspolitik stellte Böhle (1986) eine interessante Ursache für die Distanzierung des Betriebsrats von den Beschäftigten fest. Die interviewten BetriebsrätInnen sahen sich zwar als AnsprechpartnerInnen und Anlaufstelle für die Beschäftigten, gingen aber davon aus, dass die Beschäftigten von sich aus auf den Betriebsrats zukommen, wenn sie Hilfe benötigen. Die BetriebsrätInnen holten bei den Beschäftigten selten Informationen über deren Probleme ein. Sie nahmen an, dass sie als betriebliche Interessenvertretung auf alle Fragen eine Antwort haben müssen und gründeten ihre Legitimation als Betriebsratsmitglied auf diese Annahme. Sie inszenierten sich als „allwissend“, da in ihrer Sichtweise Interessenvertretung primär eine Frage des Wissensstandes ist. Mangelndes Wissen musste aus Furcht vor Machtverlust verheimlicht werden, weshalb sie den Informationsaustausch mit den Beschäftigten mieden. Zudem waren die Betriebsräte bestrebt, einen Informationsvorsprung zu erhalten, indem Informationen des Managements nur lückenhaft an die

Belegschaft weiter gegeben wurden. Nur dann können sie sich, nach ihrer Meinung, als kompetent gegenüber der Belegschaft ausweisen. Die Monopolisierung von Wissen war für die BetriebsrätInnen eine wichtige Strategie zum Erhalt ihrer Macht. Darin sieht Böhle einen der wesentlichen Gründe dafür, dass sich die BetriebsrätInnen nicht um Kontakte zur Belegschaft bemühen (Böhle 1986: 160ff.).

Die Distanz zwischen Beschäftigten und BetriebsrätInnen kann, wie das Beispiel aus der Untersuchung von Bosch et al. (1999) zeigt, allerdings auch seitens der Beschäftigten hergestellt werden. So berichtet Tietel (2006) von Klagen seitens der BetriebsrätInnen über das mangelnde Interesse der Beschäftigten an ihrer Arbeit. Die BetriebsrätInnen haben das Gefühl, im „leeren Raum“ zu stehen und für ihre Arbeit belächelt zu werden. Zudem leiden sie unter einer mangelnden Dankbarkeit der Beschäftigten für ihren Einsatz (Tietel 2006: 161). Auch würden die Beschäftigten den BetriebsrätInnen häufig die Verantwortung und Schuld für betriebliche Maßnahmen zuweisen, die sie nicht zu vertreten haben.

Wenige Untersuchungen beschreiben die Beziehung der BetriebsrätInnen zu den Beschäftigten als eng. Eine Ausnahme bildet die zweite Untersuchung von Kotthoff über betriebliche Partizipationsmuster. Er kommt zu teilweise anderen Ergebnissen, die sich stärker mit den Ergebnissen dieser Untersuchung decken. So stellte er u.a. fest, dass die vertretungswirksamen BetriebsrätInnen viel Energie aufwenden, damit die Belegschaft hinter ihnen steht (Kotthoff 1994: 257).

Die in den meisten Untersuchungen festgestellte Distanz der BetriebsrätInnen von den Beschäftigten zeigt sich in dieser Untersuchung nur in wenigen Ausnahmefällen. Die Interviews verdeutlichen im Gegenteil sogar eine große Nähe der Frauen zu ihren ArbeitskollegInnen außerhalb des Betriebsratsgremiums. Es zeigt sich, anders als in der oben erwähnten Untersuchung von Osterloh (1993), beinahe typenübergreifend ein enger Kontakt zu den Beschäftigten. Auch instrumentalisieren die Frauen die Beschäftigten nicht für ihre Arbeit, wie dies Dybowski-Johannson (1980) in ihrer Untersuchung bei den BetriebsrätInnen feststellte. In ihrer Beziehung zur Belegschaft unterscheiden die Betriebsrätinnen auch nicht zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen, etwa zwischen Stamm- und Randbelegschaft. Sie erachten die Interessen beider Belegschaftsteile als wichtig und sehen es als ihre Aufgabe an, denjenigen KollegInnen zu helfen, die am dringendsten auf Hilfe angewiesen sind. Dies sind gerade häufig Beschäftigte der Randbelegschaft. Eine Interessenvertretung, vor allem für die Stammbeflegschaft und insbesondere für die gut qualifizierten Beschäftigtengruppen, wie sie auch für die deutschen Gewerkschaften traditionell typisch war und zum Teil immer noch ist, ist den hier interviewten Betriebsrätinnen fremd. Generell finden sich unter den Frauen nur wenige Ausnahmen, die einen geringen Kontakt zu den Beschäftigten pflegen. Und selbst die wenigen Frauen, die über ein distanziertes Verhältnis zur Belegschaft berichten, üben Selbstkritik an ihrem Verhalten, selbst dann, wenn sie den fehlenden Kontakt mit Zeitmangel erklären.

Nur bei den Frauen des Typs der ‚Partnerin‘, zeigen sich Tendenzen, bei denen tatsächlich von einer Distanzierung von der Belegschaft gesprochen werden kann. Die ‚Partnerin‘ legt einen hohen Wert auf Kontakte und hohe Kompetenzen im sozialen und kommunikativen Bereich. Allerdings ist, ebenso wie dies Dybowski-Johannson (1980: 219) feststellte, nur der Wunsch nach Kommunikation mit der Unternehmensleitung vorhanden. Auf Kommunikation mit der Belegschaft legen sie dagegen wenig Wert. Zudem dient der Kontakt in der Regel nur der Information der Belegschaft.

Ein ganz besonders enges Verhältnis zur Belegschaft pflegen die ‚oppositionellen‘ und die ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen. Sie fühlen sich den Beschäftigten und ihren Interessen verpflichtet und sehen in der Arbeit für die KollegInnen das Hauptmotiv für ihre Kandidatur und auch für ihre Arbeit als Betriebsrätinnen. Sie fühlen sich gegenüber den ArbeitnehmerInnen und nicht gegenüber der Geschäftsleitung verantwortlich.

„Und ich habe aber als Betriebsratsvorsitzende mein Ziel nicht darin gesehen, der Geschäftsleitung zu gefallen und das zu tun, dass, dass die Geschäftsleitung möglichst ein angenehmes Leben hat, sondern einfach für die Mitarbeiter bestmöglich und nach bestem Wissen und Gewissen zu handeln.“ (Nr. 6)

Die Betriebsrätinnen setzen sich nicht nur für die Belange ein, die alle Beschäftigten oder zumindest bestimmte Gruppen von Beschäftigten betreffen, sondern sie sehen ihre Aufgabe explizit darin, sich für Einzelfälle zu engagieren. Sie führten Beispiele an, in denen sie einzelnen Beschäftigten in kritischen Situationen helfen konnten. Hierfür unternahmen sie große Kraftanstrengungen und ließen nichts unversucht, um beispielsweise eine Kündigung abzuwenden. Die Frauen berichten auch, dass sie derartige Fälle psychisch als sehr belastend empfinden. Sie können es nicht akzeptieren, wenn MitarbeiterInnen Unrecht geschieht, auch wenn es sich um Einzelfälle handelt. Teilweise geht das Engagement der Betriebsrätinnen über die eigentlichen Aufgaben einer betrieblichen Interessenvertretung hinaus.

„Aber es gibt generell einfach Kollegen, die mehr, sag ich jetzt einmal, die Themen sehen, die mehr größer sind, die alle Kollegen betreffen und es gibt einfach Betriebsratskollegen, zu denen ich mich mehr zähle, die sehr an der Basis orientiert sind (...) Also die ganz viele Einzelgespräche machen, ganz vielen einzelnen Leuten helfen.“ (Nr. 6)

Die Frauen berichten, dass viele MitarbeiterInnen den Betriebsrat aufsuchen, um sich einfach nur mal auszusprechen. Sie suchen jemanden, der ihnen zuhört, und finden bei vielen der interviewten Frauen die richtigen Zuhörerinnen. Die Betriebsrätinnen wissen dies bzw. haben dies im Laufe ihrer Betriebsratstätigkeit gelernt. Sie haben festgestellt, dass die KollegInnen im Zweifelsfalle oft gar nicht wollen, dass der Betriebsrat in der jeweiligen Angelegenheit für sie tätig wird. Im Grund genommen werden sie von den KollegInnen „benutzt“, um ihre Sor-

gen loszuwerden. Das Bemerkenswerte dabei ist, dass die Betriebsrätinnen dies akzeptieren und sich für diese Aufgabe teilweise auch gerne zur Verfügung stellen.

Die Betriebsrätinnen pflegen einen engen Kontakt zu den Randbelegschaften und sehen sich nicht nur als Interessenvertretung der Stammebelegschaften. Sie halten sich an ihr eigenes Prinzip, denjenigen KollegInnen zu helfen, die Hilfe am notwendigsten brauchen und nicht denjenigen, bei denen es die größten Erfolgsaussichten gibt. Manche Betriebsrätinnen haben dabei sogar die Erfahrung gemacht, dass Beschäftigte aus der Randbelegschaft eine größere Solidarität entwickeln als andere Beschäftigte. Sie helfen diesen KollegInnen auch in Angelegenheiten, die weit über die Aufgaben der betrieblichen Interessenvertretung hinausgehen.

„Also die letzten Jahre hier in Frankfurt habe ich sehr positive Erfahrungen gemacht mit ausländischen Kollegen und Kolleginnen. Dazu kommt, dass ich für die mehr als Betriebsratsarbeit gemacht habe. Also, ich habe für die auch Schreiben von Ämtern beantwortet, mit Ämtern telefoniert. Mit, ja, mit allen möglichen Formen von Ämtern, also vom Bundesgrenzschutz bis Polizei bis Ausländerreferat und, und, und.“ (Nr. 19)

Die Frauen wissen, dass ihre Macht gegenüber der Geschäftsleitung umso größer ist, je mehr Druck sie im Notfall ausüben können. Die besten Bedingungen hierfür sehen sie, wenn die Beschäftigten hinter ihren Forderungen stehen und dies auch gegenüber der Geschäftsleitung demonstriert werden kann. Sie wissen, dass sie auf die Beschäftigten angewiesen sind. Dies betrifft allerdings nicht nur Situationen, in denen es darum geht, in Verhandlungen ein Druckmittel zu haben. Es kann auch auf die persönliche Situation zutreffen. So berichteten manche der Frauen, dass ihre ehemaligen Kolleginnen sie emotional unterstützen, wenn sie, was in diesen Fällen die Regel war, von der Geschäftsleitung angegriffen werden.

„Meine, meine Kolleginnen aus dem Arbeitsbereich, wo ich komme, das war eigentlich auch ein ruhender Pol. (...) aber da hat es also vier Frauen gegeben, wo ich wirklich engen Kontakt gehabt habe mit denen, wenn mir mal das Herz übergelaufen ist, dann bin ich halt wieder zu denen gegangen und „stellt euch vor“. Boah. (...) Das braucht man. Da braucht man manchmal ein Ventil.“ (Nr. 23)

„Die das also seit Jahren ganz toll mittragen. Also da muss ich echt sagen, also die Kollegen meiner Gruppe toi, toi, toi, also ich glaube, die wenn ich nicht hätte, hätte ich es über die Jahre hinweg nicht so machen können, auch nicht so arbeiten, und so engagiert auch nicht.“ (Nr. 6)

Den Betriebsrätinnen ist es wichtig, dass sie die Interessen von allen Beschäftigten kennen. Zumindest müssen alle die Möglichkeit haben, ihre Interessen vorzutragen. Gerade deshalb wollen die Frauen die unterschiedlichen Beschäftigtengruppen im Betriebsratsgremium vertreten sehen. Zudem ist ihnen sehr stark daran gelegen, dass die Beschäftigten über die Arbeit

des Betriebsrats informiert sind. Wenn sie diese Aufgabe alleine nicht bewerkstelligen können, müssen die KollegInnen aus dem Betriebsrat mithelfen.

„(...) die Sekretärin, die Cornelia, hat jetzt erst einen Verteilerplan erstellt. Und, habe ich gerade gestern auf der Tagesordnung gehabt. Das heißt, diese Verteilerlisten werden jetzt gerade verteilt, an die Betriebsräte und jeder soll sich eintragen, wo er meint, hier könnte er die Infos verteilen. Was liegt auf seinem Weg, wo kann er vorbei schauen, ohne dass es ein großer Zeitaufwand ist. Auch hier wieder in Verpflichtung nehmen. Und dann soll das wieder hierher kommen, ins Büro, und dann schauen wir mal. Dann werden einfach für bestimmte Einrichtungen, für große Einrichtungen zwei, drei benannt, die sind dann in der Verpflichtung, sich abzusprechen, die kriegen per Hauspost BR-Infos. Dann haben sie einen Grund in die Einrichtung zu gehen und mal zu sagen, hallo, der Betriebsrat ist da.“ (Nr. 33)

Die Betriebsrätinnen haben Verständnis für die meisten Forderungen der Beschäftigten, selbst wenn diese mal aus dem Rahmen fallen sollten. Wenn KollegInnen aus Furcht vor Repressionen nicht wollen, dass sie namentlich beim/bei der ArbeitgeberIn erwähnt werden, agieren sie, ohne einen Namen zu nennen, solange dies bei der Problemlösung möglich ist. Sie tragen die Anliegen der KollegInnen als Stellvertreterinnen vor und drängen sie nicht, ihre Anliegen selbst vorzutragen.

Das Verhältnis zwischen den Betriebsrätinnen und den Beschäftigten kann ganz unterschiedliche Formen annehmen. Dabei ist auffällig, dass die ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen viel Wert auf ein gutes Betriebsklima legen und auch einige Anstrengungen auf sich nehmen, um dies zu realisieren. Feierlichkeiten im Unternehmen, bei denen alle Beschäftigten, und in manchen Fällen auch die Geschäftleitung, zusammen kommen, sind ihnen wichtig und sie wollen sich auch an der Vorbereitung beteiligen. Sie nehmen sich sehr viel Zeit, um Kontakte zu pflegen. Dieser Zeitaufwand lohnt sich auch, da diese Frauen von einem großen Vertrauensverhältnis zu den Beschäftigten berichten. Diese wissen, dass sie jederzeit zum Betriebsrat kommen können. Dennoch ist der Kontakt und die Einbindung der Beschäftigten bei den Betriebsrätinnen des Typs der ‚Oppositionellen‘ am durchgängigsten und deutlichsten ausgeprägt. Es ist derjenige Typ, der am stärksten das Angewiesensein auf den Rückhalt durch die Belegschaft betont. Dies verwundert nicht, da sie auch diejenigen Betriebsrätinnen sind, deren Handlungsmotivation am stärksten auf ein Motiv, nämlich die Vertretung der Interessen der abhängig Beschäftigten, verdichtet werden kann. Sie wissen, dass ohne das Vertrauen der Beschäftigten ihre Arbeit zwar nicht sinnlos, aber doch wesentlich weniger wirksam und Ziel führend ist. Insofern gehören sie auch zu denjenigen Betriebsrätinnen, die am stärksten darunter leiden, wenn die Beschäftigten nicht von der Arbeit des Betriebsrats überzeugt sind. Im Gegensatz zur ‚Idealistin‘ ist die ‚Oppositionelle‘ bei mangelndem Vertrauen oder Desinteresse seitens der ArbeitnehmerInnen allerdings nicht persönlich getroffen.

Bei manchen der interviewten Betriebsrätinnen, die allerdings eine Minderheit stellen, zeigt sich, dass das Vertrauen noch nicht ausreichend entwickelt ist oder aber den Beschäftigten die Arbeitsweise und Aufgabe des Betriebsrates noch nicht so deutlich geworden ist. Einige der Interviewpartnerinnen bemängelten nämlich, dass viele Beschäftigte den Betriebsrat erst dann aufsuchen, wenn sie als Betriebsrätin nur noch wenig Hilfe leisten können, wenn „das Kind schon in den Brunnen gefallen ist“. Die Frauen führen dies nicht zwangsläufig auf mangelnden Mut zurück. Nach ihrer Auffassung denken die Beschäftigten meist, sie seien nicht auf die Unterstützung durch den Betriebsrat angewiesen.

Partizipative Elemente in der Betriebsratsarbeit, die über einen engen Kontakt zu den ArbeitskollegInnen hinausgehen, fanden sich allerdings nur in Ausnahmefällen. So berichtete eine Betriebsrätin, dass sie Betriebsversammlungen vorher sehr gut planen würde. Sie spricht mit den Vertrauensleuten ab, wer zu welchem Thema spricht und achtet darauf, dass viele KollegInnen einbezogen werden und sich zu Wort melden. Sie weiß, dass die Beschäftigten ermutigt werden müssen, ihre Forderungen vorzutragen und sieht es als ihre Aufgabe an, ihnen das hierfür nötige Selbstvertrauen zu vermitteln. Ansonsten fanden sich wenig Betriebsrätinnen, die die Belegschaft zur Durchsetzung von Forderungen offensiv mobilisieren. Einzig die ‚Klassenkämpferinnen‘ und die gewerkschaftlich stark engagierten Betriebsrätinnen sahen die Mobilisierung der Beschäftigten als eine notwendige Strategie der Gegenwehr auch außerhalb von Arbeitskampfzeiten. Die Tatsache, dass sie mit dieser Position im Betriebsrat in der Minderheit sind, verhindert dieses Vorgehen allerdings bei den meisten Frauen. Von Ausnahmen abgesehen sehen auch die ‚Oppositionellen‘ die Mobilisierung der Beschäftigten als Aufgabe, die den Gewerkschaften zukommt. Diese sollen beispielsweise Demonstrationen oder kurzfristige Arbeitsniederlegungen organisieren, um Forderungen durchzusetzen, die nicht durch tarifliche Auseinandersetzungen abgedeckt werden können.

6.8 Deutungsmuster und Geschlecht – mögliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, dass die Betriebsrätinnen, trotz der Unterschiede in den Deutungsmustern, auch Übereinstimmung in ihren Deutungen aufweisen. Sie teilen die Einschätzung, dass sie durch die Betriebsratsarbeit einen Zuwachs an Wissen erfahren haben, der sich nicht auf rein fachliche Qualifikationen der Interessenvertretung, insbesondere die rechtlichen Kenntnisse, beschränkt. Eine besondere Bedeutung nehmen dabei „Schlüsselqualifikationen“ ein, die sich die Frauen in ihrer Arbeit aneignen konnten. Hierunter fassen sie Qualifikationen wie Verhandlungsgeschick oder die Fähigkeit, den Blick auf gesellschaftliche Zusammenhänge zu richten. Bereits das Wissen um die eigenen Rechte als abhängig Beschäftigte führte bei den Frauen zu einem Anstieg ihres Selbstbewusstseins. Das neu gewon-

nene Selbstbewusstsein speist sich auch daraus, dass die Ansprüche der Frauen an sich selbst zurückgegangen sind. Sie verlangen von sich nicht mehr dieselbe Perfektion wie bei ihrem Amtsantritt. Durch diese gewandelte Einstellung stieg die Selbstsicherheit im Umgang mit der Geschäftsleitung. Sie fühlen sich dieser nicht mehr unterlegen. Insgesamt sehen die Betriebsrätinnen in diesem Lernprozess einen der wichtigsten persönlichen Erfolge ihrer Tätigkeit als betriebliche Interessenvertreterin.

Bei einem Teil der Betriebsrätinnen ging die Betriebsratsarbeit mit einer Bewusstseinsentwicklung einher. Dieser Prozess kann insofern als Politisierung bezeichnet werden, als die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen jetzt als Interessengegensatz gesehen werden. Die zuvor vorhandene harmonisierende Sichtweise der Interessenbeziehungen ist einer konfliktorientierten Sichtweise gewichen. Die Frauen veränderten ihre Sichtweise der betrieblichen Machtbeziehungen und haben ein Bewusstsein für ihr eigenes Eingebundensein in diese Beziehungen entwickelt. Der/die ArbeitgeberIn wird als GegnerIn gesehen, der/die andere Interessen als die Beschäftigten vertritt. Der Prozess der Bewusstseinsbildung wurde durch die Gewerkschaft nicht nur angestoßen sondern auch getragen. Eine lockere Beziehung zur Gewerkschaft war dabei für diesen Prozess nicht hinreichend. Vielmehr war hierfür das Eingebunden sein in das gewerkschaftliche Milieu nötig. Hier wurde und wird den Frauen gewerkschaftliches und gesellschaftspolitisches Wissen vermittelt. Zudem erfahren sie in diesen Zusammenhängen den gewerkschaftliche Wert der Solidarität. Funktionieren konnte der Prozess der Bewusstseinsbildung, weil die Frauen Gewerkschaft nicht als anonyme Großorganisation kennen gelernt haben, sondern eine emotionale Beziehung zu einzelnen Personen aus diesem Kreis aufbauen konnten. Betriebsrätinnen denen diese Beziehung fehlt, durchliefen den Prozess der Politisierung nicht.

Unabhängig von der jeweiligen Einstellung zum Management wünschen sich die Frauen eine Beziehung, die, so weit als möglich, konfliktlos ist. Selbst wenn sie einen Interessengegensatz sehen, suchen die Frauen nach Möglichkeiten einer friedlichen Konfliktlösung. Diese Einstellung wird durch unterschiedliche Motive angestoßen. In der Regel wollen die Betriebsrätinnen auch dann ein kompromissorientiertes Vorgehen, wenn die Beziehung zum Management als Interessengegensatz interpretiert wird. Einzig die ‚Klassenkämpferin‘ sucht den Konflikt, wenn die Machtverhältnisse Gewinnchancen erwarten lassen. Die Einstellung der Frauen zu Konflikten lässt sich als sehr rational und pragmatisch bezeichnen. Sie wissen, dass sie mit ihren Kräften pfleglich umgehen müssen und schätzen überdies ein gutes Betriebsklima. Dies heißt aber nicht, dass sie Konflikten generell aus dem Weg gehen. Einige Frauen können sogar überaus energisch gegen das Management vorgehen, wenn sie zu der Auffassung gekommen sind, dass die Geschäftsleitung mit ihren Maßnahmen die Grenzen des Erträglichen überschritten hat. Dies ist der Fall, wenn die Einschnitte bei den Beschäftigteninteressen als nicht mehr tolerierbar angesehen werden. Wenn sie ihre Rechte als Betriebsrätin im

Übermaß verletzt sehen, fühlen sich die Frauen provoziert und kämpfen, wenn nötig auch mit härteren Mitteln, gegen die Unternehmensleitung. Sie tun dies auch, wenn sie unter den Belastungen durch die Konflikte leiden.

Bei der Beurteilung der Betriebsratsarbeit sehen die Betriebsrätinnen Unterschiede zwischen Männern und Frauen, die einer traditionellen bipolaren Sichtweise über geschlechtsspezifische Eigenschaften entsprechen. Die jeweiligen Zuschreibungen werden von den Frauen nicht gewertet. Sie deuten Geschlechterunterschiede insgesamt positiv, da sich Männer und Frauen in der Betriebsratsarbeit gut ergänzen können. Dabei folgen die Frauen mit ihrer Zuschreibung der Charakter- oder Wesensmerkmale einer stereotypen Deutung der Geschlechterunterschiede. Frauen sind nach ihrer Auffassung emotional und an Menschen orientiert, während Männer an der Sache orientiert sind und strategisch vorgehen. Generell wünschen sich die Betriebsrätinnen im Betriebsratsgremium eine Zusammenarbeit zwischen Männern und Frauen.

Das Thema Gleichstellung verlangt in der Sichtweise der Frauen nach wie vor nach einer intensiven Bearbeitung. Beim Thema „Frauen in Führungspositionen“ und bei der Lösung des Vereinbarkeitsproblems gibt es nach Auffassung der Betriebsrätinnen noch einiges zu tun. Sie selbst fühlen sich nur selten einer Diskriminierung im Betriebsratsgremium ausgesetzt. Auf Seiten des Managements sehen sie jedoch gelegentlich Vorbehalte gegenüber weiblichen Betriebsratsmitgliedern und insbesondere weiblichen Vorsitzenden. Ein Teil der Frauen deutet ihre Beziehung zum Management als ein Über- und Unterordnungsverhältnis, in welchem sie selbst die unterlegene Position einnehmen. Sie führen dies zum Teil darauf zurück, dass das Management Frauen mit geringerem Respekt als Männer behandelt.

Co-Management ist nicht die Sache der Betriebsrätinnen. Dies gilt bei einer weitgehenden Definition des Begriffs, die eine Mitbestimmung der Betriebsräte in wirtschaftlichen Angelegenheiten mit einbezieht. Die Betriebsrätinnen unterbreiten dem Management keine Vorschläge zur Gestaltung z.B. der Arbeitsabläufe oder zu technischen Einrichtungen. Sie wollen dies nicht, nicht zuletzt, weil sie sich zeitlich und fachlich überfordert fühlen. Sie sind in dieser Frage allerdings gar nicht gezwungen, sich zu positionieren, weil ihnen seitens des Unternehmens keine Angebote an ein Co-Management unterbreitet werden. Stattdessen beschäftigen sich die Frauen weitgehend mit traditionellen Betriebsratsthemen, wie Arbeitsplatzsicherheit oder Arbeitszeiten. Ein Großteil ihrer Zeit verwenden sie für das „Tagesgeschäft“. Damit sind sie genug ausgelastet. Einige der Frauen würden gerne aktiv „neue“ Themen aufgreifen, wie Qualifizierung oder Gesundheitsschutz. Aufgrund mangelnder zeitlicher Ressourcen und Erfolgsaussichten sowie dem mangelnden Engagement der BetriebsratskollegInnen scheitert dieses Vorhaben meist in der Phase der Ideenentwicklung.

Eine gemeinsame Deutung der Frauen bezieht sich auf ihre grundsätzliche Sichtweise zu ihren Möglichkeiten als Betriebsrätinnen. Beinahe alle der interviewten Frauen sehen die Möglichkeiten der Interessendurchsetzung sehr pessimistisch. Der Pessimismus findet sich sowohl bei denjenigen Betriebsrätinnen, die in der Vergangenheit Zugeständnisse an den/die ArbeitgeberIn machen mussten, als auch bei denjenigen Frauen, die bisher noch keine Einschnitte der Beschäftigteninteressen erfahren haben. Aufgrund ihrer resignierten Haltung gegenüber den Möglichkeiten, Positives für die Beschäftigten erreichen zu können, sind die Frauen bereits zufrieden, wenn sie die schlimmsten Folgen von unternehmerischen Maßnahmen abwenden können. Das Beste, was sie erreichen können, sehen sie in der Erhaltung des Status quo. Ihre pessimistische Einstellung resultiert auch aus dem mangelnden Rückhalt durch die Beschäftigten. Dafür haben sie allerdings Verständnis, da sie deren Ängste vor einem Arbeitsplatzverlust sehen.

Die auffälligste Gemeinsamkeit in den Deutungen der Betriebsrätinnen ist ihre Haltung zu den Beschäftigten. Sie haben meist eine sehr enge, häufig auch emotionale Beziehung zu ihren ArbeitskollegInnen. Diese pflegen sie, etwa durch häufige Betriebsrundgänge und eine intensive Information der Beschäftigten. In der Interessenvertretungsarbeit unterscheiden die Betriebsrätinnen nicht zwischen Stamm- und Randbelegschaften. Sie vertreten diejenigen Beschäftigtengruppen, die Hilfe am dringendsten benötigen. Meist legen sie Wert darauf, die Beschäftigten in ihre Arbeit einzubeziehen. Die Gründe für die intensiven Kontakte zu den ArbeitskollegInnen sind unterschiedlich. Sie können aus dem Bedürfnis nach Anerkennung oder nach sozialen Kontakten entstehen. Gelegentlich werden die Beschäftigten auch aus strategischen Gründen in die Betriebsratsarbeit einbezogen, um einen Prozess der Bewusstseinsbildung in Gang zu setzen. Den meisten Frauen gemeinsam ist jedoch die Auffassung, dass nur durch einen engen Kontakt zu den Beschäftigten und ihren starken Einbezug in die Betriebsratsarbeit eine gute Interessenvertretung möglich ist. Sie wissen, dass sie die Beschäftigten brauchen, um Druck auf den/die ArbeitgeberIn auszuüben. Einzig die ‚partnerschaftliche‘ Betriebsrätin pflegt wenig Kontakte zu den Beschäftigten. Ihre Sichtweise entspricht weitgehend der vom Betriebsverfassungsgesetz vorgesehenen repräsentativen Form der Interessenvertretung.

Die Tatsache, dass es unter den Betriebsrätinnen gemeinsame typenübergreifende Deutungen gibt, wirft die Frage auf, ob diese Deutungen eine geschlechtsspezifische Prägung aufweisen. Diese Frage lässt sich allerdings nicht zuverlässig beantworten, da mit der Untersuchung explizit kein Vergleich zwischen weiblichen und männlichen Betriebsratsvorsitzenden angestrebt wurde. Insofern konnte zu dieser Frage nur vorhandene Forschungsliteratur heran gezogen werden. Es finden sich hier jedoch nur wenige Hinweise, die Antworten auf die Frage nach geschlechtsspezifischen Unterschieden in der Deutung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen erlauben. In den bisherigen Forschungen aus dem Fach standen entweder

andere Fragestellungen im Zentrum oder es werden keine Hinweise auf das Geschlecht der jeweiligen InterviewpartnerInnen gegeben und somit keine Unterscheidungen vorgenommen. Es lassen sich mit den bereits vorliegenden Forschungsarbeiten nur erste Vergleiche anstellen. Sie können jedoch eine Hypothesengenerierung ermöglichen. In weiteren Untersuchungen müssten die Hypothesen detailliert überprüft werden. Die bisherigen Forschungen umfassen auch nicht alle hier thematisierten Dimensionen des Deutungsmusters. Auch deshalb sind weitere Untersuchungen notwendig.

Die hohe Bedeutung der Betriebsratsarbeit für die persönliche Entwicklung, die sowohl die Bewusstseinsbildung als auch die Zunahme von Qualifikationen umfasst, wird in der Untersuchung von Tietel (2006) betont. Tietel hat in seiner Studie sowohl Frauen als auch Männer befragt. Da er selbst keine Unterschiede zwischen den Geschlechtern anspricht, ist davon auszugehen, dass diese Deutung sowohl auf Männer als auch auf Frauen zutrifft.

In unterschiedlichen Untersuchungen wird darauf hingewiesen, dass das konsensorientierte Interessenvertretungsmuster das dominierende ist. Dies stellte bereits Kotthoff (1981, 1994) fest. Auch Wetz (1977) sah den kooperativen Betriebsrat als den vorherrschenden Typus. Diese Untersuchungsergebnisse decken sich mit den Ergebnissen dieser Studie. Die Betriebsrätinnen suchen den Konsens. Insofern deutet sich in dieser Frage keine geschlechtsspezifische Einstellung an. Die tatsächlichen Beziehungen zwischen den Frauen und dem Management sind allerdings bei weitem nicht immer kooperativ. Inwiefern ein konfliktorisches Verhältnis zwischen den AkteurInnen unter den hier befragten Betriebsrätinnen häufiger zu finden ist als in den anderen Fällen, lässt sich nicht eindeutig beantworten, auch wenn die Erzählungen der Frauen dies vermuten lassen.

In der Frage der Deutung des Co-Managements lassen sich keine eindeutigen Aussagen treffen. Die Deutungen hängen stark davon ab, was unter Co-Management verstanden wird. Bei Verwendung eines Begriffs, der unter Co-Management eine weitgehende Beteiligung an Unternehmensentscheidungen fasst, rechtfertigen die Ergebnisse aus der Forschung über die Interessenvertretungspolitik der Betriebsräte die Verwendung des Begriffs nicht. Insofern gibt es Unterschiede zur Arbeit der Betriebsrätinnen nur dann, wenn mit dem Begriff lediglich eine leichte Ausdehnung der Mitwirkungsrechte gemeint ist. Die Betriebsrätinnen haben tendenziell das Problem, dass sie teilweise selbst um die elementarsten Rechte des Betriebsrats kämpfen müssen. Insofern kann vermutet werden, dass Frauen seltener ein Co-Management praktizieren als Männer.

Ebenso scheint es in der Frage der Geschlechterkonstruktion eine Übereinstimmung zwischen Frauen und Männern zu geben. Die dualistische Geschlechterkonstruktion, die in unterschiedlichen Forschungen immer wieder nachgewiesen wird, kann auch hier eindeutig belegt werden. Allerdings geht diese Sichtweise bei den Betriebsrätinnen nicht mit einer Wertung

bzw. mit der Auffassung einher, dass die Eignung für die Betriebsratsarbeit unterschiedlich sei. Dieser Umstand unterscheidet sich insofern von anderen Studien, als diese zeigen, dass die Auffassung, Frauen seien für manche Tätigkeiten nicht geeignet, nach wie vor verbreitet ist. Zudem wird diese Behauptung mit angeblichen Wesensunterschieden zwischen den Geschlechtern begründet. Das dualistische Geschlechterbild ist nach wie vor dominant. Die Betriebsrätinnen nutzen es jedoch nicht, um damit unterschiedliche Begabungen zu erklären. Die inzwischen gut belegte Tatsache, dass Frauen mindestens ebenso gute Qualifikationen vorweisen können wie Männer, dürfte diesen Rechtfertigungsargumenten den Wind aus den Segeln genommen haben. Dieser Umstand deckt sich auch mit einem Befund von Nickel (2004), nach dem sich zwischenzeitlich neben hierarchischen auch gleichberechtigte Formen der Nutzung von weiblicher und männlicher Arbeitskraft finden lassen. Es kann auch vermutet werden, dass eine weitere Angleichung der Deutungen zwischen den Geschlechtern in dieser Frage stattgefunden hat.

Deutlich treten allerdings Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Betriebsratsmitgliedern in deren Beziehung zu den Beschäftigten hervor. Die in der Forschungsliteratur sehr weit verbreitete Feststellung, es herrsche zwischen den BetriebsrätInnen und den Beschäftigten eine Distanz vor - teilweise wird sogar von einer Entfremdung gesprochen - deckt sich nicht mit den Ergebnissen dieser Untersuchung. Wenn es richtig ist, dass die Distanz bereits in der Betriebsverfassung angelegt ist, gelingt es den Frauen offenbar, die Betriebsverfassung in dieser Frage außer Kraft zu setzen. Es wäre zunächst zu klären, ob dies als eine frauenspezifische Herangehensweise an die Betriebsverfassung zu sehen ist und sich hieraus das Verhalten der Betriebsrätinnen erklären lässt. Die Befunde früherer Studien sind sehr eindeutig. Da in diesen Studien aufgrund der Feldauswahl wahrscheinlich kaum Frauen befragt wurden, kann vermutet werden, dass Frauen tatsächlich ein anderes Verständnis von der Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Beschäftigten bzw. von ihrer Vertretungsarbeit haben. Damit ist allerdings noch nicht gesagt, worauf sich diese Unterschiede gründen. In älteren Studien wurde darauf hingewiesen, dass sich zwischen Frauen und Männern eine divergierende Interessenentwicklung feststellen lässt. Während Männer ihre Orientierung stark auf eine Beschäftigung mit Gegenständen ausrichten, suchen Frauen vor allem soziale Beziehungen zu Menschen (Bilden 1998). Es wäre zu überprüfen, ob diese unterschiedlichen Orientierungen, die Bilden als sozialisationsbedingt annimmt, heute in dieser Form noch existieren. Dementsprechend könnte sich die Forschung dieser Frage widmen und einen eventuellen Wandel der Einstellungen von Betriebsräten untersuchen.

Mit den hier ausgeführten Unterschieden in den Deutungen der Frauen und Männer, die das Amt des Betriebsrats übernehmen, werden erste Hinweise sichtbar, die einen Einfluss des Geschlechts auf die Ausgestaltung der Beziehungen zwischen ArbeitgeberInnen und BetriebsrätInnen vermuten lassen. Es lassen sich Hypothesen zu Auswirkungen der Unterschiede auf-

stellen. Beispielsweise kann die Hypothese formuliert werden, dass Frauen ein basisdemokratisches Verständnis von Betriebsratsarbeit haben und eine StellvertreterInnenpolitik bzw. die repräsentative Herangehensweise der Betriebsverfassung ablehnen. Dies hat sicherlich sowohl Vor- als auch Nachteile. Einerseits sind Frauen als Betriebsrätinnen insofern verwundbarer, als sie die Legitimation ihrer Arbeit stark aus direkten Kontakten zu den Beschäftigten beziehen. Dadurch werden sie auch von eventueller Kritik stärker betroffen sein. Andererseits kann ihre Auslegung bzw. Deutung der Betriebsverfassung die Machtbasis der betrieblichen Interessenvertretung vergrößern, wenn sie die Möglichkeiten einer basisdemokratischen Betriebsratspolitik nutzen. Es können, neben den hier angesprochenen Themen, weitere Hypothesen und Fragen formuliert werden, die über eine Analyse der Deutungsmuster hinausgehen und auch die sich aus den jeweiligen Deutungen ergebenden Handlungen bzw. Strategieentwicklungen der BetriebsrätInnen einbeziehen.

7. Geschlechterdemokratie in der Mitbestimmung erfordert ein Umdenken nicht nur in der Forschung – ein Fazit

7.1 Viele Unterschiede aber auch Gemeinsamkeiten in den Deutungsmustern

Das Ziel von Forschung ist die Bereitstellung von Wissen über einen spezifischen Forschungsgegenstand. Darüber hinaus kann sie noch weitere Ziele verfolgen. Sie kann Ideen liefern oder Anregungen und Hinweise für weitere Forschungen geben und sie kann einen Beitrag zur Gestaltung von Praxis leisten. Grundlage zur Erreichung dieser Ziele ist die Empirie. Eine ihrer Aufgaben besteht darin, den Untersuchungsgegenstand zu beschreiben. Im Anschluss an die Beschreibung können weitere Schritte zur Nutzung der Forschungsergebnisse unternommen werden. Insofern kommt der Empirie in der Soziologie ein entscheidender Stellenwert zu. Sie ist ein wichtiger Baustein auf dem Weg zur Produktion von Wissen. Vor Aufnahme der empirischen Arbeit, unabhängig von der Entscheidung für eine quantitativ oder eine qualitativ angelegte Studie und unabhängig davon, welche konkreten Erhebungs- und Auswertungsmethoden gewählt werden, sollte allerdings immer die Theorie stehen. Unter Rückgriff auf theoretische Konzepte bildet sich die konkrete Fragestellung heraus und wird der empirische Zugang gewählt. Ebenso wenig wie die Beantwortung der Fragestellung dieser Untersuchung ohne Empirie auskommen kann, ist ein theoretisches Konzept als Basis der Empirie unumgänglich. Mit einem theoretischen Zugang zur Empirie kann die Gültigkeit von Forschungsergebnissen, auch wenn sie mit statistisch nicht repräsentativen Methoden gewonnen wurden, abgesichert werden. Es genügen kleine Fallzahlen. Diese können zwar keine statistisch repräsentativen Ergebnisse liefern. Dies ist auch nicht ihre Aufgabe. Stattdessen beanspruchen nicht quantifizierende Methoden eine qualitative Repräsentativität. Für die vorliegende Untersuchung heißt dies, dass zwar keine Angaben über die quantitative Verteilung der jeweiligen Deutungsmustertypen auf alle weiblichen Betriebsratsvorsitzenden gemacht werden können. Die Untersuchung beansprucht jedoch, die in der Realität vorgefundenen Deutungen der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen in einer idealtypischen Form abzubilden. Diese qualitative Repräsentativität wird durch die Bildung einer Typologie erreicht. Die vier konstruierten Idealtypen sind Ergebnis einer Zusammenführung der wesentlichen Merkmale des jeweiligen Typs in den zuvor entwickelten Untersuchungsdimensionen. Insofern ist eine tatsächliche Existenz der auf diese Weise konstruierten Idealtypen nicht gegeben, da Abweichungen des Einzelfalls vom Idealtyp in die Typologie nicht aufgenommen wurden. Stattdessen kommt den Idealtypen die Aufgabe zu, im jeweiligen Typ das Allgemeine im Einzelfall abzubilden.

Im folgenden Fazit werden die relevanten Ergebnisse der Untersuchung kurz skizziert und diese im Anschluss interpretiert. Aus den Interpretationen werden schließlich Folgerungen für

die industrial relations Forschung sowie für AkteurInnen der industriellen Beziehungen, abgeleitet.

Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung ist die Tatsache, dass nicht lediglich ein einziges Deutungsmuster über innerbetriebliche industrielle Beziehungen existiert. Die Deutungsmuster der Betriebsrätinnen unterscheiden sich in den Untersuchungsdimensionen. Es konnten vier Typen konstruiert werden, die Unterschiede in der Deutung der innerbetrieblichen Interessenbeziehungen und der Handlungsmotivation aufweisen. Außerdem unterscheiden sich die Typen in der Einstellung zur Gewerkschaft, zu den Beschäftigten und zum Betriebsratsgremium. Damit umfasst die Typologie die wesentlichen AkteurInnen, die für die Ausgestaltung der industriellen Beziehungen auf betrieblicher Ebene relevant sind. Der Staat bzw. staatliche Institutionen als fünfter Akteur, der die Ausgestaltung der Austauschbeziehungen mit beeinflusst, wurde bei der Auswahl der Untersuchungsdimensionen nicht berücksichtigt. Der Einfluss staatlicher Institutionen auf die Ausgestaltung der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen ist selten unmittelbar im Alltag erlebbar. Nur in Ausnahmefällen, etwa bei gerichtlichen Auseinandersetzungen, greift er in Form richterlicher Entscheidungen direkt in die Austauschbeziehungen ein. Ein weiterer Ausnahmefall betrifft gesetzliche Veränderungen, wie durch die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes erst jüngst geschehen. Davon waren die Betriebsrätinnen zwar unmittelbar betroffen. Dennoch nehmen staatliche Institutionen in ihren Deutungen keinen wesentlichen Raum ein.

Anders verhält es sich hingegen mit den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Beinahe alle Frauen betonen die Bedingtheit der Betriebsratsstätigkeit durch diese Faktoren. Insbesondere der Globalisierung und ihren Auswirkungen auf nationale Gesellschaften messen die Betriebsrätinnen eine große Bedeutung bei. Sie machen sie mehrheitlich, zumindest mitverantwortlich für die betrieblichen Probleme. Damit verweisen die Frauen gleichzeitig auf Grenzen staatlicher Einflussmöglichkeiten. Einige der Betriebsrätinnen entlassen auch den/die einzelne/n ArbeitgeberIn, explizit ihre/n, aus der Verantwortung. Diese Frauen sehen die Globalisierung als hinzunehmende Gegebenheit, oft auch als Bedrohung, die nicht gestaltbar ist und der die einzelnen AkteurInnen, sowohl die Unternehmen als auch die Beschäftigten, ausgeliefert sind. Die restlichen Frauen betonen hingegen die verbleibenden Handlungsmöglichkeiten, die den Unternehmen trotz aller „Globalisierungszwänge“ bleiben. Diese sollten sie nach Ansicht der Betriebsrätinnen zur Gestaltung einer Unternehmenspolitik, die auch im Sinne der Beschäftigten ist, nutzen. Sie sehen die Globalisierung als gestaltbaren Prozess und nicht als „Macht, die über die Menschheit hereinbricht“.

Ein wesentliche Differenz in den Deutungsmustern der Betriebsrätinnen bezieht sich auf die grundsätzliche Einschätzung der innerbetrieblichen Interessenkonstellation. Die Spannbreite reicht von ihrer Deutung als Geschäftsbeziehung bis hin zur Deutung als Interessengegensatz zwischen Kapital und Arbeit, der nur durch eine Systemtransformation überwunden werden

kann. Die erste Deutung findet sich bei den ‚partnerschaftlichen‘ Betriebsrätinnen, letztere teilen die ‚Klassenkämpferinnen‘. Die beiden Zwischenpositionen der ‚Idealistin‘ und der ‚Oppositionellen‘ gehen davon aus, dass sich, im Falle der ‚Idealistin‘, der Interessengegensatz, soweit überhaupt vorhanden, durch Appelle an das Gerechtigkeitsgefühl der AkteurInnen im Betrieb, in erster Linie an den/die ArbeitgeberIn, im gegenseitigen Einvernehmen auflösen lässt. Die ‚Oppositionelle‘ geht davon aus, dass durch Gesetze und Regeln die Übermacht des Managements, das andere Interessen als die Beschäftigten verfolgt, begrenzt werden kann.

Auch in der Motivation für ihre Kandidatur und ihre Arbeit als Interessenvertreterinnen unterscheiden sich die Betriebsrätinnen. Die ‚Partnerin‘ will sich zum Wohle aller im Unternehmen einsetzen und hat den Wunsch nach eigener Professionalisierung. Die ‚Idealistin‘ will sich für Gerechtigkeit einsetzen und hat ein hohes Bedürfnis nach Kommunikation und Anerkennung. Die Handlungsmotivation der ‚Oppositionellen‘ besteht allein in der Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten. Die ‚Klassenkämpferin‘ handelt auf Grund ihrer politischen Überzeugung, die ein gemeinsames Handeln der abhängig Beschäftigten verlangt.

Die Einstellung der Betriebsrätinnen zu den innerbetrieblichen Interessenbeziehungen beeinflusst ihre Beziehung zu den AkteurInnen im Betrieb. Die ‚Partnerin‘ sucht ein professionelles Verhältnis zum Management, sieht sich auf gleicher Augenhöhe und versucht eventuelle Konflikte per Argumentation zu lösen. Die ‚Idealistin‘ geht von der Möglichkeit friedlicher Konfliktlösungen aus, zögert aber nicht, mit härteren Mitteln gegen die Geschäftsleitung vorzugehen, wenn ihre Gerechtigkeitsvorstellungen verletzt werden. Die ‚Oppositionelle‘ denkt, dass das Management nicht freiwillig zu Zugeständnissen an die Beschäftigten bereit ist. Deshalb baut sie darauf, genügend Machtpotentiale für die Verhandlungen mobilisieren zu können, um die Interessen der abhängig Beschäftigten zumindest teilweise durchzusetzen. Die ‚Klassenkämpferin‘ hat ein sehr pragmatisches Verhältnis zur Gegenseite. Sie versucht das jeweilige Kräfteverhältnis einzuschätzen und handelt entsprechend den jeweiligen Machtverhältnissen entweder konfrontativ oder argumentativ.

Die ‚Partnerin‘ sieht sich innerhalb des Betriebsratgremiums in einer herausgehobenen Position, als Vorgesetzte ohne Weisungsbefugnis, die die Aufgaben verteilt und selbst die relevantesten übernimmt. Die ‚Idealistin‘ sieht im Betriebsratgremium eine Unterstützung für ihre Arbeit und will deshalb alle KollegInnen nach ihren Fähigkeiten einbinden. Die ‚Oppositionelle‘ will ein Gremium, das kollektiv handelt und geschlossen die Beschäftigteninteressen vertritt. Die Einstellung der ‚Klassenkämpferin‘ zum Betriebsratgremium divergiert mit der politischen Einstellung der BetriebsratskollegInnen. Nur KollegInnen mit einer ähnlichen Position sieht sie als gleichberechtigte PartnerInnen. Die anderen werden als BündnispartnerInnen fallweise einbezogen, soweit dies möglich ist.

Die ‚Idealistin‘, die ‚Oppositionelle‘ und die ‚Klassenkämpferin‘ haben eine enge Beziehung zu den Beschäftigten. Lediglich die ‚Partnerin‘ weist eine gewisse Distanz auf. Die ‚Partnerin‘ sucht den Kontakt nicht und übt auch Kritik an zu hohen Ansprüchen der Beschäftigten. Die ‚Idealistin‘ sucht den Kontakt, um die Interessen der Beschäftigten besser zu verstehen und sie gegenüber der Geschäftsleitung besser vertreten zu können. Die ‚Oppositionelle‘ braucht eine enge Beziehung zu den KollegInnen, weil eine gute Interessenvertretung auf den Rückhalt aus der Belegschaft angewiesen ist. Die ‚Klassenkämpferin‘ nutzt vor allem die Information sowie die Betriebsversammlungen, um bei den Beschäftigten einen Bewusstseinsbildungsprozess in Gang zu setzen. Persönliche Kontakte sucht sie nur teilweise.

Eine tendenziell ablehnende Haltung gegenüber den Gewerkschaften hat einzig die ‚Partnerin‘. Sie sieht Gewerkschaften nicht als Bündnispartnerinnen, nutzt aber die Informationskanäle der Gewerkschaft. Die ‚Idealistin‘ hat aufgrund eigener positiver Erfahrungen mit einzelnen Personen ein sehr persönliches, emotionales Verhältnis zur Gewerkschaft. Die ‚Oppositionelle‘ sieht die Gewerkschaft als notwendige Interessenvertretungsorganisation der Beschäftigten und identifiziert sich stark mit ihr. Die ‚Klassenkämpferin‘ sieht die politische Notwendigkeit einer kollektiven Organisation der Beschäftigten in Gewerkschaften, auch wenn diese eine systemstabilisierende Funktion haben.

Die Deutungsmuster der Frauen sind nicht individuell. Sie lassen sich in Typen abbilden, die jeweils Eigenheiten aufweisen und sich darin voneinander abgrenzen. Die Deutungsmuster sind Teil der Haltung und Subjektivität der Frauen, die ihren Eigensinn begründen. Sie deuten auch auf Befindlichkeiten ihrer Trägerinnen hin. Sie verweisen damit auf Chancen, aber auch auf Schwierigkeiten, die sich aus den jeweiligen Deutungen ergeben.

So liegt die Eigenheit der ‚Partnerin‘ in ihrem Anspruch auf Professionalität, mit dem sie an ihr Amt als Interessenvertreterin herantritt. Professionelles Handeln verlangt, dass sie sich nicht eindeutig auf die Seite der Beschäftigten stellt. Schließlich schreibt das Betriebsverfassungsgesetz vor, dass BetriebsrätInnen mit dem/r ArbeitgeberIn nicht nur vertrauensvoll, sondern auch zum Wohle von ArbeitnehmerInnen und Betrieb zusammenarbeiten müssen. Die Entwicklung ihrer Professionalität ist für die ‚Partnerin‘ eine entscheidende Handlungsmotivation. Insofern könnte sie auch für die andere Seite, d.h. für den/die ArbeitgeberIn tätig sein. Dies bedeutet allerdings nicht, dass sie eine schlechte Interessenvertreterin sein muss. Schließlich will sie ihre Aufgabe gut erfüllen und die besteht in der Vertretung der Beschäftigteninteressen. Die Einhaltung der Gesetzesvorschriften nimmt sie sehr genau. Dies gilt explizit auch für die Mitbestimmungsrechte.

Auffällig an der ‚Idealistin‘ ist ihr großes Verständnis für alle. Sie unterstellt den Menschen zunächst beste Absichten und verzeiht Verletzungen ihrer Gerechtigkeitsvorstellungen sehr lange, da ihr bewusst ist, dass alle Menschen Fehler machen. Sie versucht, sich in jeder Situa-

tion in alle Beteiligten hinein zu versetzen. Schließlich will sie die Menschen und ihr Handeln verstehen. Gerade ihre hohe Empathie trägt maßgeblich dazu bei, dass sie unter ihrer Arbeit leidet. Sie macht die Probleme von anderen zu ihren eigenen und nimmt sie mit in ihr Privatleben. Andererseits führt ihre Empathie auch dazu, dass sie nicht leicht aufgibt und Probleme erst dann abhackt, wenn die Interessen der Beschäftigten angemessen berücksichtigt wurden.

Die ‚Oppositionelle‘ hat von allen Typen die konsequenteste und eindeutigste Position in allen Dimensionen der Typologie. Sie verfolgt konkrete Ziele und hat genaue Vorstellungen ihrer eigenen Rolle. Sie positioniert sich ohne Einschränkungen auf Seiten der abhängig Beschäftigten. Dieser Umstand vermittelt ihr Handlungssicherheit. Ihre eindeutigen Ziele können allerdings in Konflikt mit den Handlungsnotwendigkeiten geraten, wenn sie Kompromisse eingehen muss, die häufig genug „faule“ Kompromisse sind. Sie leidet unter diesen Zwängen und kämpft mit ihrem schlechten Gewissen, da sie in diesen Situationen das Gefühl hat, sich „verkauft“ zu haben.

Die ‚Klassenkämpferin‘ hat im Gegensatz zu den anderen Typen ein sehr ausgeprägtes, in sich geschlossenes Weltbild, das ihrer politischen Einstellung zugrunde liegt und ihr Handeln bestimmt. Sie sieht das Management eindeutig als Feind, dem gegenüber Misstrauen angebracht ist und von dem keine freiwilligen Zugeständnisse zu erwarten sind. Dies schützt sie vor Enttäuschungen und befreit sie in gewisser Weise vor emotionalen Belastungen. Sie verkörpert denjenigen Typ, der mit der größten Gelassenheit an das Betriebsratsamt herantritt. Diese emotionale Enthaltensamkeit hat sie allerdings auch tendenziell gegenüber den Beschäftigten. Dies hat Nachteile; es hat aber auch den Vorteil, dass sie in der Ausübung ihrer Tätigkeit einen „klaren Blick“ behalten kann, der auch für eine gute Qualität in der Interessenvertretungsarbeit sorgen kann.

Die Frauen bilden ihre Deutungen vor dem Hintergrund biografischer Erfahrungen aus. Umgekehrt liefern die Deutungsmuster auch Hinweise auf die Biografie ihrer Trägerinnen. Ein deterministischer Zusammenhang zwischen der Biografie eines Menschen oder seiner sozialen Lage und seinen Deutungsmustern kann jedoch nicht angenommen werden. Mit Bourdieu kann davon ausgegangen werden, dass sich kollektive Konstruktionen der Realität nach Milieus verteilen. Der Einfluss der sozialen Lage auf Deutungsmuster oder den Habitus ist damit existent, aber gebrochen. Eine zwingende Zuordnung ist nicht gegeben. Insofern erstaunt es auch nicht, dass die Untersuchungsergebnisse nur vereinzelte Hinweise auf Zusammenhänge zwischen Typenzugehörigkeit und strukturellen Merkmalen liefern. Es finden sich kaum Häufungen bestimmter Merkmale, die auf Zusammenhänge hinweisen. So weisen Merkmale wie Alter, formale Qualifikation oder Branche keine Zusammenhänge mit den Deutungsmustern auf. Auffällig ist einzig, dass sich unter den ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen Frauen aus einem spezifischen sozialen Milieu gehäuft wieder finden. Diese Frauen verwiesen in ihren Erzählungen auf ihre Herkunft aus dem ArbeiterInnenmilieu bzw. aus dem Milieu der unteren

Angestelltenschichten. Dennoch gab es Frauen aus diesen Milieus, die anderen Typen zugeordnet werden können. Umgekehrt zeigt sich jedoch, dass wenige Frauen, die einem akademischen Milieu entstammen, eine Affinität zum Deutungsmuster der ‚Oppositionellen‘ aufweisen.

Dies widerlegt einen Determinismus zwischen Soziallage und Deutungsmuster. Wechselwirkungen, wie sie Bourdieu zwischen sozialer Lage und Habitus feststellte (Bourdieu 1987a: 11), zeigen sich jedoch auch hier. Sie werden im Deutungsmuster der ‚Oppositionellen‘ deutlich. Die soziale Lage von Menschen und ihre Herkunft kann Weltdeutungen begünstigen und andere tendenziell ausschließen. Dies legt die Annahme von Bourdieu nahe, nach der der Habitus einer Person eine lebenslagenspezifische Ausprägung erfährt, die den Determinismusvorwurf, der ihm gemacht wurde, allerdings nicht rechtfertigt.

Menschen haben, trotz ihrer durch die soziale Lage beschränkten Handlungsmöglichkeiten, einen Freiraum, den sie bei der Ausbildung ihrer Deutungsmuster nutzen können. Frauen teilen sich im Laufe ihres Lebens Erfahrungen, die aus ihrer Stellung innerhalb der Gesellschaft resultieren. Diese sind trotz aller Unterschiede in ihren Lebenslagen vorhanden und prägen ihre soziale Situation. Auch wenn die Erfahrungen der Frauen nicht vollständig übereinstimmen, deckt sich doch ihr Bezug auf die untergeordnete Stellung, die sie als Frauen in der Gesellschaft einnehmen. Sie prägen, wenn auch unbewusst, das Leben der Frauen und finden Eingang in ihre Deutungsmuster. Es sind Deutungsmuster, die sich vor dem Hintergrund einer hegemonialen Kultur ausbilden. Diese Tatsache gilt für Frauen ebenso wie für Männer, mit dem Unterschied, dass die hegemoniale Kultur den Männern die übergeordnete gesellschaftliche Position zuweist. Für die Deutungsmuster von Frauen kann deshalb, wie dies Becker-Schmidt und Bilden (1995) formuliert haben, von folgender Grundannahme ausgegangen werden:

„Frauenforschung [geht] bewußt von weiblichen Erfahrungen aus. Diese sind aber nicht so einfach zugänglich. Im Alltag bleiben die Erfahrungen von Frauen oft wenig bewußt, schwer artikulierbar, behindert durch die Denkformen, Deutungsmuster und Gefühlsnormierungen der dominanten männlichen Kultur.“
(Becker-Schmidt/Bilden 1995: 26)

Dies ist bei der Analyse der Deutungsmuster von Frauen zu berücksichtigen und verursacht gerade die Schwierigkeiten bei der Aufdeckung von jenen geteilten Lebenserfahrungen, die in den Prozess der Ausbildung von Deutungsmustern einfließen. Allein die Annahme, dass Geschlecht eine Strukturkategorie ist, impliziert noch keine Übereinstimmung der Weltdeutungen von Frauen. Die Unterschiede zwischen den Frauen verbieten es, trotz geteilter Lebenserfahrungen, von einer Gleichförmigkeit der Sinndeutungen aller Frauen auszugehen. Dennoch sind die Deutungsmuster kollektiv geprägt und können nicht singular auftreten. In dieser Kollektivität liegt gerade ihr Wesen. Das zentrale Interesse gilt deshalb der Frage, wie „die

Einmaligkeit jeder einzelnen Biographie zu bewahren und doch über das Individuelle hinaus das gesellschaftlich Exemplarische zu erkennen“ (Becker-Schmidt/Bilden 1995: 25) ist. Wenn von geteilten Erfahrungen im weiblichen Lebenszusammenhang ausgegangen wird, besteht ein Ziel in der Offenlegung des Allgemeinen in der Besonderheit des jeweiligen Deutungsmusters.

Die Deutungen der Frauen weisen Übereinstimmungen auf, die unabhängig von der Zuordnung zum jeweiligen Typus auftauchen. Sie wurden in den typenübergreifenden Ergebnissen dargestellt und beziehen sich auf die Bedeutung der Betriebsratsarbeit für die persönliche Entwicklung, den Prozess der Bewusstseinsbildung, das Bedürfnis nach einer konfliktfreien Beziehung zur Geschäftsleitung, die Geschlechterkonstruktionen, die Frage des Co-Managements, die pessimistische Weltsicht sowie die enge Beziehung zu den Beschäftigten. Inwiefern hier Übereinstimmungen mit männlichen Betriebsratsvorsitzenden zu finden sind, wurde in der Untersuchung nur thematisiert, soweit dies die Forschungsliteratur erlaubt. Vergleiche sind nur bedingt möglich, insbesondere auch deshalb, weil über das Geschlecht der InterviewpartnerInnen in den Forschungsarbeiten selten Auskunft gegeben wird. Zudem behandeln die Studien meist andere Fragestellungen und untersuchen im Regelfall keine Deutungsmuster.

Die gefunden Gemeinsamkeiten in den Deutungen der Frauen treffen niemals auf alle Betriebsrätinnen zu. Auch hieran wird ersichtlich, dass es keinen Determinismus zwischen dem Geschlecht und einer darauf aufbauenden Deutung gibt. Damit kann allerdings nicht ausgeschlossen werden, dass Mechanismen wirken, die auf eine Aufrechterhaltung des Geschlechterverhältnisses in den innerbetrieblichen Austauschbeziehungen abzielen. Das Geschlechterverhältnis muss sich jedoch nicht in allen Deutungsmustern identisch abbilden. Unabhängig von dieser Frage verweisen die gemeinsamen Deutungen auf Eigenheiten der Frauen aber auch auf Schwierigkeiten, die sie in ihrer Arbeit belasten. Einige davon werden im Folgenden besprochen.

Konflikte durchstehen erfordert einen hohen Kraftaufwand

Der Wunsch der Betriebsrätinnen nach einer friedlichen Zusammenarbeit fördert sowohl ihre vorwiegend kooperative Beziehung zur Geschäftsleitung als auch ihre Kompromissbereitschaft. Die Ursache hierfür dürfte auch aus der unterlegenen Lage der Betriebsrätinnen resultieren. Alle Frauen haben, unabhängig von ihrer Deutung, ein zumindest latentes Wissen über die ungleiche Machtverteilung zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung, das eine Abneigung von Konflikten offensichtlich fördert. Seinen konkreten Ausdruck findet das Machtungleichgewicht in der Tatsache, dass das Management auf die hohe Konsensbereitschaft der Frauen bauen und die Mitbestimmungsrechte solange missachten kann, bis diese von Seiten

der Betriebsrätinnen eingefordert werden. Da dies bei weitem nicht immer der Fall ist, lohnt sich das Übergehen von Mitbestimmungsrechten aus Sicht des Managements im Regelfall. Die Betriebsrätinnen werden in die Situation gebracht, entweder zu reagieren, was häufig einen Konflikt zur Folge hat oder aber, sie verzichten auf ihre Rechte. Das Machtgefälle verweist die BetriebsrätInnen in eine unterlegene Position, die sie nicht verlassen können und die Vereinbarungen mit dem Management, im Gegensatz zu einer offenen Konfrontation, immer opportun werden lassen. Gefördert wird diese Haltung durch die Gewissheit, dass eine kooperative Beziehung angenehmer ist als psychisch belastende Konflikte. Selbst die ‚Klassenkämpferin‘ kann konfliktorischen Auseinandersetzungen mit dem Kapital nur dann Spaß abgewinnen, wenn sie diese nicht alleine durchstehen muss, sondern auf das gemeinsame Vorgehen mit ihren BetriebsratskollegInnen bauen kann.¹³³

Auffällig ist jedoch, dass die Frauen im Zweifelsfall Konflikte trotz der Belastungen nicht scheuen. Für jede der interviewten Frauen gibt es eine Grenze, bis zu der sie bereit ist, Rechtsverletzungen des Managements oder eine Nichtberücksichtigung der Beschäftigteninteressen hinzunehmen. Diese Grenze ist bei den Frauen unterschiedlich. Wird sie jedoch überschritten, sind die Frauen auch zu einem konfliktorientierten Vorgehen bereit. Sie scheuen dann fast keine Mittel und Wege mehr, um ihre Rechte oder Forderungen durchzusetzen. Es mag sicherlich für den einen oder anderen Vertreter aus dem Management eine Überraschung sein, wenn sich die Betriebsrätinnen gegen unkorrektes Vorgehen zur Wehr setzen. Sie nutzen dann unterschiedliche Methoden, um das Aufbegehren der Frauen abzuwehren. In den Interviews schildern die Frauen Vorgehensweisen von Geschäftsleitungen, die teilweise sehr persönlich und verletzend sind. Diese Angriffe, die dann immer ihre Person und nicht mehr das Betriebsratsgremium betreffen, müssen die Frauen aushalten. Es wäre eine interessante Untersuchung, ob der oder die angreifende Person gegenüber einem männlichen Betriebsratsvorsitzenden in gleicher Weise handeln würde bzw. wie sich männliche Betriebsräte in solchen Situationen verhalten würden.

In der Forschungsliteratur wird betont, dass das spezifische Vertrauen zwischen Betriebsräten und Management aber auch bei der Rekrutierung von Führungskräften einen hohen Stellenwert einnimmt. So sieht Kern (1996) das spezifische Vertrauensverhältnis zwischen den AkteurInnen im innerbetrieblichen System der Austauschbeziehungen als entscheidendes Moment für das Funktionieren des deutschen Systems der industriellen Beziehungen und für die Innovationsprozesse in der deutschen Wirtschaft. Nach seiner Auffassung konnte bislang von

¹³³ Der Tatsache, dass Menschen Konflikte psychisch als belastend empfinden und sie deshalb nicht lange durchstehen, ganz besonders dann, wenn sie sie alleine austragen müssen, wird in der Beurteilung der Schwierigkeiten der betrieblichen Interessenvertretung zu wenig Beachtung geschenkt. Zu vermuten ist, dass Betriebsräte bei der Begründung ihres konsensorientierten, zu wenig kämpferischen Verhaltens zu psychologischen Abwehrstrategien greifen und als Begründung Sachzwänge anführen, Belastungen durch die Konflikte hingegen verschweigen, da dies dem Bild eines durchsetzungsstarken Betriebsrats widerspricht.

einem Grundvertrauen zwischen Management und Betriebsrat ausgegangen werden, welches in den vergangenen Jahren jedoch zurückging. Darin sieht Kern einen entscheidenden Grund für die derzeitigen Störungen im System (ebd.: 12). Deters sieht Vertrauen als die notwendige Voraussetzung für das Fortkommen von Beschäftigten in qualifizierten Tätigkeitsbereichen. Vertrautheit braucht, um entstehen zu können, eine gemeinsame kulturelle Basis und einen Austausch zwischen Gleichwertigen. Die Tatsache, dass Frauen von männlichen Vorgesetzten häufig als fremd und emotional eingestuft werden, sieht Deters als eine relevante Ursache für den Ausschluss von Frauen aus Vertrauensbeziehungen in Organisationen. Frauen scheitern in ihrem Karriereweg an ihrer vermeintlich geringeren Vertrauenswürdigkeit (Deters 1995). Es spricht vieles dafür, dass auch das meist männliche Management in Betrieben mit weiblichen Betriebsratsvorsitzenden nicht in der Lage ist, eine Vertrauensbeziehung mit den Frauen aufzubauen. Aus den Gesprächen wird ersichtlich, dass die Beziehung zwischen Betriebsrätinnen und Management häufig nicht durch Vertrauen geprägt sind. Dabei gibt es einige Betriebsrätinnen, die ihrerseits mit einem hohen Vertrauensvorschuss an ihre VerhandlungspartnerInnen herantreten, selbst wenn in der Vergangenheit ihr Vertrauen missbraucht wurde.

Für die Frauen stellen die Konflikte mit dem Management ein enormes Belastungspotential dar. Erstaunlich ist ihre große Selbstkritik, mit der sie auf Angriffe seitens des Managements reagieren. Wenn sie die Schuld für Konflikte nicht gänzlich bei sich suchen, geben sie sich zumindest eine Teilschuld. Einige Betriebsrätinnen denken, sie hätten die Gegenseite durch ihr Verhalten provoziert und sprechen diese von der Schuld am Konflikt frei. Entsprechend dieser Situationsdeutung sind die Frauen empfänglich für Kritik, insbesondere dann, wenn sie von BetriebsratskollegInnen kommt, was zuweilen der Fall ist.

Viele der interviewten Frauen formulieren den Bedarf an einer Supervision. Sie können Konflikte besser bewältigen, wenn sie eine Einschätzung von einer außen stehenden Person und Verhaltensempfehlungen bekommen. Einzelne Frauen, die diese Form der Unterstützung erhielten, empfanden sie in der konkreten Konfliktsituation als große Hilfe.

Die Beschäftigteninteressen kommen vor eigenen Karriereambitionen

In der Forschung wird zuweilen betont, dass das Betriebsratsamt gerne für einen sozialen Aufstieg im Unternehmen genutzt wird (Dybowski-Johannson 1980: 108). Dieses Ansinnen, dass mit einer jahrelangen Betriebsratsstätigkeit, in der Regel mit der Position als (meist männlicher) Betriebsratsvorsitzender, mindestens aber mit einer Freistellung von der beruflichen Tätigkeit einhergeht, wird häufig mit Hinweis auf die „Betriebsratsfürsten“ (Kotthoff 2003a: 495) geschildert. Diese behalten, einmal als Vorsitzender gewählt, bis zum Ende ihres Erwerbslebens das Amt inne und nehmen im Gremium aber auch in der Sicht der Beschäftigten eine herausgehobene Stellung ein. Meist sind sie diejenigen, die als Autoritätsperson die

Ziele, die Strategien und den Verhandlungsstil vorgeben. Diese Funktionäre lassen sich meist in den traditionellen großbetrieblich strukturierten Industriebranchen finden. Sie können ihr Amt nutzen, um die Werkbank zu verlassen und eine „Karriere“ im Unternehmen zu machen¹³⁴. Diese Ambitionen werden in den Gewerkschaften und in der Forschung unter der Fragestellung diskutiert, welche Weiterbildungsangebote für diesen Typ Betriebsrat notwendig sind. Demgegenüber steht der Betriebsrat, der ursprünglich in einem hoch qualifizierten Tätigkeitssegment im Unternehmen beschäftigt war und der das Amt des freigestellten Betriebsrates als professionelle Übergangshilfe in eine Managementfunktion nutzen möchte. Für die zeitlich befristete Loyalität gegenüber der Gewerkschaft verlangt er von ihr Unterstützung bei seiner weiteren Karriereplanung. Auch für dieses Klientel wollen Gewerkschaften zum Teil geeignete Bildungsangebote anbieten (Kotthoff 2003b).

Die Ergebnisse dieser Untersuchung deuten auf eine andere Sichtweise der Betriebsrätinnen von ihrem Amt hin. Die Frauen sehen die Arbeit, auch wenn sie einen enormen Zuwachs an Wissen und Qualifikationen mit sich bringt, nicht als Beruf, geschweige denn als Karriere oder als Karrieresprungbrett an. Sie wissen, dass sie als Betriebsrätin keine Karriere machen können. In vielen Fällen hat das Amt, insbesondere als freigestellte Vorsitzende sogar zur Folge, dass sich die Frauen im Unternehmen von einer beruflichen Karriere verabschieden müssen. Allerdings waren die Karrierechancen häufig auch ohne vorherige Tätigkeit in der Interessenvertretung gering. Positiv gewendet kann dies auch dazu beitragen, dass Frauen zumindest aus diesen Gründen keine Bedenken haben, sich freustellen zu lassen. Sie wissen, dass sie ohnehin keine Karrierechancen haben. Dies betonte eine Betriebsratsvorsitzende mit der Anmerkung, dass auch die wenigsten Männer Chancen auf eine Karriere hätten, dies aber, im Gegensatz zu den Frauen, selten realisieren würden.

Auch so genannte Multifunktionärinnen, die neben ihrem Amt als Betriebsrätin viele gewerkschaftliche Funktionen auf allen Ebenen übernehmen, gibt es unter den interviewten Frauen kaum. Wenn sie gewerkschaftlich aktiv sind, begnügen sie sich mit wenigen Funktionen in diesem Bereich. Dies ist selbst bei denjenigen Betriebsrätinnen der Fall, die sich nicht nur mit ihrer Betriebsratstätigkeit sondern auch stark mit der Gewerkschaft identifizieren.

¹³⁴ Für einen Facharbeiter bedeutete die Position als Betriebsratsvorsitzender meist einen Karrieresprung. Kam er doch erst aufgrund dieses Amtes in die Situation, mit dem oberen Teil des Managements zu verhandeln. Dies wäre für ihn als Facharbeiter nicht möglich gewesen. Diese Situation wurde in der Regel von einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen als Betriebsrat begleitet. In den meisten Fällen waren die Arbeitsbelastungen von freigestellten Betriebsräten, zumindest in großen Betrieben mit kooperativen Beziehungen zum Management, geringer als die der Facharbeiter in den Werkshallen. Auch in dieser Untersuchung zeigen sich diese Tendenzen. Manche Frauen arbeiteten vor ihrer Betriebsratstätigkeit unter belastenden Bedingungen, beispielsweise in schlecht bezahlter Schichtarbeit. Allerdings strebte nur eine der Frauen eine Betriebsratskarriere an.

So gering die Karriereambitionen der Frauen als Betriebsrätin sind, so stark ist ihr Einsatz für die Interessen der Beschäftigten. Darin sehen sie ihre Hauptaufgabe. Hierzu brauchen sie eine enge Beziehung zu den ArbeitskollegInnen. Sie suchen den Kontakt zu allen Beschäftigtengruppen, auch um deren Interessen direkt kennen zu lernen und diese bestmöglich zu vertreten. Die Pflege der Kontakte kann jedoch auch durch weitere Gründe motiviert sein. Viele der Betriebsrätinnen suchen den sozialen Austausch oder Anerkennung durch ihre KollegInnen. Andere nutzen die Kontakte, um die Beschäftigten zu überzeugen, sich für die eigenen Interessen einzusetzen.

Kotthoff betont die sozialintegrative Funktion, die BetriebsrätInnen im Betrieb wahrnehmen. Sie repräsentieren dessen Gemeinwesen sowie dessen Moral- und Gerechtigkeitsvorstellungen. In dieser Funktion kümmern sie sich um Alltagsprobleme und agieren, wenn notwendig, als SchlichterInnen. Darüber hinaus achten sie auch darauf, dass alle Betriebsangehörigen, wenn sie Teil der Stammebelegschaft sind, gerecht behandelt werden (Kotthoff 1995). Diese Befunde decken sich weitgehend mit den Ergebnissen dieser Untersuchung. Eine Ausnahme ist allerdings äußerst relevant. Die Betriebsrätinnen unterscheiden nicht zwischen Stamm- und Randbelegschaften. Wenn sie in ihrer Arbeit überhaupt einen Unterschied zwischen einzelnen Beschäftigtengruppen machen, dann den, dass ihr Einsatz für diejenigen KollegInnen am größten ist, die aufgrund ihrer Situation am stärksten auf Hilfe angewiesen sind und die am wenigsten in der Lage sind, sich selbst zu helfen.

Die Nähe zu den Beschäftigten und der starke Einsatz für die schwächsten ArbeitnehmerInnen, unabhängig von ihrer Position im Unternehmen, kann als einer der wichtigsten Unterschiede dieser Untersuchung zu bisherigen Forschungen über Betriebsratshandeln angesehen werden. In anderen Studien wird häufig festgestellt, dass die Betriebsräte bei ihrer Prioritätensetzung zwischen Stamm- oder Randbelegschaften unterscheiden. Erfolge, die die BetriebsrätInnen für die Stammebelegschaft erzielen können, gehen zuweilen mit Nachteilen, beispielsweise mit Arbeitsplatzverlusten, für die Randbelegschaft einher. Auch diese Einschränkung der Interessenvertretung auf einen bestimmten Personenkreis ist bei den Betriebsrätinnen nicht feststellbar.

Überforderung und fehlende Gegenentwürfe fördern eine pessimistische Grundhaltung

Die Probleme von Betriebsräten sind zum Teil auf gesellschaftliche Veränderungen zurückzuführen, die unter dem Stichwort Individualisierung (Beck 1986) gefasst werden. Die Ausdifferenzierung der Milieus und die Pluralisierung der Lebensstile (Vester et al. 2001) zeigen sich auch in den Betrieben. Die Folge ist eine Differenzierung der Interessen der Beschäftigten. Auch Tietel stellt fest, dass einheitliche Interessen aller Belegschaftsmitglieder nicht mehr

auffindbar sind (Tietel 2006: 30). Eine starke Segmentierung in Stamm- und Randbelegschaften, in hoch und niedrig qualifizierte Beschäftigte, sowie der starke Anstieg prekärer Arbeitsverhältnisse macht aufgrund der damit einhergehenden Diversifizierung der Beschäftigteninteressen in vielen betrieblich zu regelnden Belangen sowohl die Interessendefinition als auch die Interessenvertretung schwerer. Die Betriebsratsarbeit wird dadurch nicht nur komplizierter sondern auch zeitaufwendiger.

Diese differenzierten Anforderungen können zur zeitlichen und fachlichen Überforderung führen. Überforderungstendenzen aufgrund uneinheitlicher Belegschaftsanforderungen, mehr noch, aufgrund einer Zunahme von Einzelproblemen, äußern auch die hier befragten Betriebsrätinnen. In erster Linie resultieren die Überforderungen der Frauen allerdings aus der Zunahme betrieblicher Probleme, die durch durchgeführte oder geplante Maßnahmen des Managements entstehen. Am eklatantesten zeigt sich der Problemdruck, der auf den Betriebsrätinnen lastet, bei Entlassungen oder Androhungen von Verlagerungen von Betriebsteilen, die Entlassungen zur Folge haben, wenn die BetriebsrätInnen keine Zugeständnisse bei den Beschäftigteninteressen machen.

Ohne kompensatorische Unterstützung, beispielsweise durch eine Aufstockung der personellen Kapazitäten im Betriebsrat, stehen die Frauen unter enormen Zeitdruck, der eine Beschäftigung mit vielen Problemen nicht im notwendigen Umfang erlaubt. Die Betriebsrätinnen betonen, dass sie allein mit dem Tagesgeschäft und den Problemen, mit denen die Beschäftigten auf sie zukommen, bereits ausgelastet sind. Für weitere Aktivitäten fehlt ihnen die Zeit. Ein aktives Handeln, d.h. die Entwicklung von Ideen und Vorschlägen, sowie das aktive Aufgreifen wichtiger Probleme ist vielen Frauen gar nicht möglich.

Eine Strategie, mit der die Frauen versuchen, die geschilderten Probleme in den Griff zu kriegen, besteht darin, möglichst viele ArbeitnehmerInnengruppen im Betriebsratsgremium vertreten zu haben. Die Betriebsrätinnen erhoffen sich davon einen Einblick in die Interessen von möglichst vielen Beschäftigten und eine bessere Verteilung der Arbeit auf viele Schultern. Dies gelingt den Frauen bei weitem nicht immer. Wenn sie von ihrer beruflichen Tätigkeit freigestellt sind, obliegt ihnen der weitaus größte Teil der Arbeit. Aber auch ohne eine Freistellung müssen sich die Betriebsrätinnen sehr stark um das Engagement der KollegInnen bemühen. Nur in ganz wenigen Fällen gelingt eine Aufgabenverteilung unter allen Gremiumsmitgliedern zur Zufriedenheit der Betriebsratsvorsitzenden.

Die potentielle Überforderung der Betriebsrätinnen resultiert auch aus steigenden Qualifikationsanforderungen. Die zu bewältigenden Probleme verlangen ein immer größeres Fachwissen, das sich kaum mehr in einer Person vereinigen lässt, erst Recht nicht, wenn es sich um ein Ehrenamt wie das einer Betriebsrätin handelt. Dieses Problem wurde bereits in anderen Forschungsarbeiten über BetriebsrätInnen geschildert. Schmidt und Trinczek betonen, dass

sich viele Probleme ohne kompetente Beratung in Sachfragen nicht mehr ausreichend bewältigen lassen (Schmidt/Trinczek 1999b: 107). Auch Bahn Müller weist auf den erhöhten Professionalisierungsdruck hin, dem sich die BetriebsrätInnen stellen müssen. Nach seiner Auffassung müssen sie heute zugleich GeneralistInnen und SpezialistInnen sein. Sie müssen sich im Arbeitsrecht, der Arbeitsmedizin und der Industriesoziologie auskennen. Außerdem brauchen sie betriebswirtschaftliches Wissen und Kenntnisse in der Informatik (Bahn Müller 1989: 441). Durch die Zunahme von Mobbing in den Betrieben und Konflikten am Arbeitsplatz ließe sich die Liste des Qualifikationsprofils von BetriebsrätInnen noch um psychologische und sozialpädagogische Fähigkeiten erweitern.

Auch Kotthoff stellt in seinen Untersuchungen die Überforderung der betrieblichen Interessenvertretungen fest. Die BetriebsrätInnen laufen den Problemen hinterher und verzetteln sich dann häufig. Darüber hinaus haben sie mit psychischen Belastungen zu kämpfen, weil sie immer häufiger Zugeständnisse machen und Einschnitten bei den Beschäftigteninteressen zustimmen müssen, ohne zu wissen, ob sich die Opfer wirklich lohnen und nicht doch noch weitere Einschnitte oder Arbeitsplatzverluste folgen. Es gibt keine Garantie sondern nur die Hoffnung, das Richtige getan zu haben (Kotthoff 1998: 78f.).

Die Überforderung der BetriebsrätInnen verschärft sich zusätzlich, durch die Rollenkonflikte, denen sie aufgrund ihrer betriebsverfassungsrechtlichen Stellung ausgeliefert sind. Schelsky (1964) und Mayntz (1958) wiesen bereits vor Jahrzehnten auf diese Rollenkonflikte hin. Die BetriebsrätInnen schildern innere Konflikte, die sie aufgrund der schlechten wirtschaftlichen Lage und dem Verhalten der ArbeitgeberInnen, aushalten müssen. Sie leiden ständig unter Gewissenskonflikten, weil sie das Gefühl haben, sie hätten die Interessen der Beschäftigten „verkauft“, sie hätten zu früh den Maßnahmen der Geschäftsleitung zugestimmt oder würden zu viele Kompromisse eingehen. Nur die ‚Partnerinnen‘ leiden unter derartigen Problemen wenig. Sie geraten nicht in diese zwiespältige Lage, weil sie von vorne herein die Position vertreten, sie seien sowohl für den/die ArbeitgeberIn als auch für die Beschäftigten da. Sie gehen davon aus, dass Zugeständnisse an den/die ArbeitgeberIn immer nötig sind, um das Unternehmen zu erhalten und damit Arbeitsplätze zu sichern.¹³⁵ Die BetriebsrätInnen geben an, dass sie aufgrund der Massenarbeitslosigkeit erpressbar geworden sind. Dies gilt auch für die ‚Partnerinnen‘, obwohl sie akzeptieren, dass sich der/die ArbeitgeberIn der internationalen Konkurrenz beugen muss. Nicht nur die ‚Partnerinnen‘ sehen keine andere Option als die, Zugeständnisse zu machen und zu hoffen, dass sich die wirtschaftliche Situation nicht noch weiter verschlechtert.

¹³⁵ Genau dies stellt auch Tietel (2006) fest. Diejenigen BetriebsrätInnen, bei denen das ökonomische Wohl des Unternehmens im Zentrum ihres Selbstverständnisses steht, leiden weniger unter inneren Konflikten als diejenigen, die sich in erster Linie als VertreterInnen der Beschäftigten verstehen (Tietel 2006: 187).

Aufgrund der geschilderten Probleme haben die Betriebsrätinnen übereinstimmend eine pessimistische Deutung der wirtschaftlichen Lage entwickelt. Sie haben resigniert bezüglich ihrer Möglichkeiten, für die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in der derzeitigen Qualität aufrecht zu erhalten, geschweige denn, Verbesserungen durchzusetzen. Die pessimistische Grundhaltung der Betriebsrätinnen wird dadurch gestützt, dass sie keine Gegenentwürfe zu den derzeitigen Entwicklungen haben, die sie als realistisch erachten. Ihnen fehlen mittelfristige Ziele, die sie den Beschäftigten vermitteln und für die sie kämpfen können. Wenn sie jedoch Vorstellungen über eine bessere Arbeitswelt haben, fehlt ihnen häufig die Unterstützung durch die Beschäftigten oder sie wissen keine Strategie, die zur Umsetzung nötig wäre. Sie sehen kaum Einflussmöglichkeiten, was ihnen die Entwicklung eigener Gestaltungsvorschläge und eine offensive Vorgehensweise erschwert.

Eine pessimistische Grundeinstellung ist für Menschen höchst problematisch, da sie große Auswirkungen auf ihre Lebenschancen haben kann. So weist Bourdieu darauf hin, dass zum Habitus erfolgreicher Klassen, die Teil der Elite sind, einerseits ein spezifischer Dress- und Benimmcode, eine breite Allgemeinbildung, unternehmerisches Denken sowie eine persönliche Souveränität im Auftreten gehören. Daneben ist aber auch eine optimistische Lebenseinstellung eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiches Handeln (Grunwald 2007: 61). Durch das Fehlen einer optimistischen Sichtweise werden Erfolge schwer zu erreichen sein. Wenn den Frauen diese fehlt, werden sie ihre Ziele nicht mit gleichem Engagement verfolgen wie Menschen mit einer optimistischen Einstellung.

Keine übereinstimmende Rollendefinition aber auch keine generelle Entpolitisierung

In neueren Untersuchungen über die Rolle und das Handeln von BetriebsrätInnen wurde eine Entpolitisierung der Betriebsratsarbeit festgestellt. Bosch sieht eine entpolitierte und versachlichte Interaktionskultur und einen sachbezogenen Pragmatismus. Eine politisierte und polarisierende Vorgehensweise seitens der Betriebsräte sei in den Hintergrund getreten (Bosch 1997: 184f.). Auch Kotthoff sieht in seinen Untersuchungen die Tendenz einer Entpolitisierung, Entideologisierung und Entemotionalisierung der Betriebsratsarbeit. Eine Kapitalismuskritik sei bei den BetriebsrätInnen zwischenzeitlich weitgehend aus der Mode gekommen (Kotthoff 1994: 42). Braun sieht die Ursachen für die Entpolitisierung der Betriebsratsarbeit in der Verbetrieblichung der Interessenvertretung¹³⁶ sowie dem Wechsel in den

¹³⁶ Die Diskussionen um die Verbetrieblichung der Interessenvertretung durch die Dezentralisierung der Tarifpolitik infolge von Öffnungsklauseln für einzelbetriebliche Absprachen auf betrieblicher Ebene, nimmt derzeit in den gewerkschaftspolitischen Diskussionen aber auch in der Erforschung der industriellen Beziehungen einen zentralen Stellenwert ein (siehe hierzu z.B. Bispinck/Bahn Müller 2007, Ellguth/Kohaut 2005, Bispinck/Schulten 2003 oder Schroeder/Weinert 1999).

AkteurInnengruppen im Betriebsrat. Zwischenzeitlich sind in den Gremien verstärkt hoch qualifizierte Angestellte vertreten, die ihre Interessenvertretung ohne gewerkschaftliche Unterstützung wahrnehmen. Auch haben diese Beschäftigtengruppen wenig Berührungspunkte mit dem Management, was eine Entpolitisierung fördern würde (Braun 2002: 196).

Die hier festgestellten Befunde decken sich nicht mit den Ergebnissen dieser Untersuchungen bzw. relativieren diese stark. Zwar wird in den Gesprächen mit den Frauen deutlich, dass, ebenso wie dies Kotthoff in seiner ersten Studie (1981) feststellte, von einer einheitlichen Auffassung über die Rolle des Betriebsrats nicht gesprochen werden kann. Eine generelle Entpolitisierung ist aber ebenso wenig festzustellen. Die Betriebsrätinnen haben zwar selten ein geschlossenes Weltbild, das ihnen eine komplexe Deutung der Situation eventuell erleichtern würde, jedoch sind ihre Einschätzungen und ihr Handeln nicht entpolitisiert.

Zwar fanden in den letzten Jahren Veränderungen in den Betriebsratsgremien und unter den Beschäftigten statt, die zu einer Ausdifferenzierung der Interessen führten. Jedoch fanden sich keine Hinweise, dass Veränderungen in der Besetzung der Betriebsratsgremien soweit geführt hätten, dass sich gänzlich von neuen Milieus sprechen ließe, wie dies Schmidt und Trinczek (1999b) konstatieren.

In vielen Betrieben vertreten die Betriebsrätinnen vor allem Beschäftigte, die einem traditionellen ArbeiterInnen- und Angestelltenmilieu entstammen. Diese wollen eine Interessenvertretung, mit der sie eine Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen durchsetzen können. Auch wenn sich die Interessen der Beschäftigten im Detail ausdifferenziert haben, sind ihre Forderungen insgesamt traditionell und im Wesentlichen ähnlich. Sie bewegen sich im Rahmen von gewerkschaftlichen Forderungen, die bereits vor Jahrzehnten aktuell waren. Die Interessen richten sich auf geregelte, möglichst kurze Arbeitszeiten, auf eine gute Bezahlung sowie eine Verbesserung der materiellen Situation, auf Anerkennung ihrer Arbeit und einen respektvollen Umgang des Managements mit den Beschäftigten. Das Problem ist, dass ihnen diese Bedingungen, mit Ausnahme geregelter Arbeitszeiten, weitaus häufiger verwehrt werden als hoch qualifizierten Beschäftigtengruppen. Für diese Forderungen setzen sich die Betriebsrätinnen ein. Hierzu brauchen sie kein geschlossenes Weltbild. Ihnen genügen Wertmaßstäbe, die sie selbst und die Beschäftigten ihnen setzen und die ihren Vorstellungen an eine humane Arbeitswelt entsprechen.

In Unternehmen mit vielen „hoch qualifizierten“ Beschäftigten richten sich die Aktivitäten der betrieblichen Interessenvertretung ebenso auf „traditionelle“ Themen, wie Verbesserung der Arbeitsbedingungen, Schutz vor Kündigung und höhere Einkommen. Der Verhandlungsstil ist in diesen Bereichen auch nicht pragmatischer und sachorientierter als in den Unternehmen mit „gut ausgebildeten“ ArbeitnehmerInnengruppen. Die Unterschiede lassen sich am ehesten in der Art und Weise des Umgangs miteinander feststellen. Das Management scheint

teilweise einen diplomatischeren Umgangsstil zu pflegen. Wenn sich ein Unterschied bei den Interessen der Beschäftigten feststellen lässt, besteht er am ehesten darin, dass sich die Betriebsrätinnen etwas stärker auch für „neue“ Themen, wie Qualifizierung, Mitbestimmung am Arbeitsplatz oder Unterstützung in der Abwehr von Mobbing interessieren. Dies ist jedoch in der Regel auch auf spezielle Interessen der jeweiligen Betriebsrätin zurückzuführen.

Die Einschätzung einer Entpolitisierung der Betriebsratsarbeit ist sehr stark davon abhängig, was unter politischer Situationsdeutung und politischem Handeln verstanden werden soll. Wenn Politisierung das Vorhandensein eines geschlossenen Weltbildes meint, trifft die durch die Forschungsarbeiten gewonnene Einschätzung auch auf dieses Untersuchungssample zu. Wird der Begriff aber weniger eng gefasst, lässt sich diese These nicht bestätigen. Die meisten Frauen haben klare Vorstellungen davon, wer der Verursacher der Probleme in der Erwerbsarbeit ist und wer von der Arbeit der Beschäftigten profitiert. Viele Betriebsrätinnen sehen die Beziehungen als Interessengegensatz zwischen ArbeitgeberIn und Beschäftigten. Allein in der Frage der Stilllegung des Interessengegensatzes bzw. seiner Überwindung haben sie unterschiedliche Deutungen.

Lediglich beim Typ der ‚Partnerin‘ kann von einer unpolitischen Haltung gesprochen werden. Sie sieht ihre Arbeit sehr stark unter professionellen Gesichtspunkten, was für sie sowohl eine politische Sichtweise als auch eine emotionale Einstellung gegenüber der Betriebsratsarbeit ausschließt. Demgegenüber zeigen sich bei den ‚oppositionellen‘ Betriebsrätinnen keinerlei Tendenzen einer Entpolitisierung oder Entemotionalisierung. Diese Betriebsrätinnen haben im Gegenteil eindeutige Positionen und vertreten diese auch. Dabei sind sie auch emotional sehr stark in ihre Arbeit involviert. Diese Einstellung beinhaltet, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß, die Übernahme politischer Weltdeutungen und Positionen zur gesamtgesellschaftlichen Entwicklung. Bei den ‚idealistischen‘ Betriebsrätinnen lassen sich unterschiedliche Einstellungen vorfinden, die jedoch nicht als Tendenz der Entpolitisierung gesehen werden können. Bei einigen ‚Idealistinnen‘ ist die anfänglich harmonische Sichtweise der Interessenbeziehungen aufgrund negativer Erfahrungen mit der Geschäftsleitung einer konfliktorientierten gewichen. Für die ‚Klassenkämpferin‘ gilt die Einschätzung einer Entpolitisierung grundsätzlich nicht. Sie vertritt eine eindeutige politische Position.

Auch in der konkreten Betriebsratsarbeit lässt sich eher von einer Ausdifferenzierung des Handelns als von einer generellen Tendenz sprechen. Zwar betreiben viele der Frauen eine pragmatische Betriebsratsarbeit, während sie eine strategisch-politische Herangehensweise eher vernachlässigen. Dies ist jedoch auf ihre Hilflosigkeit und nicht auf eine entpolitisierte Einstellung zurückzuführen. Es gab unter den Betriebsrätinnen einige Frauen, die sich eine politische Vorgehensweise wünschen, mit diesem Ansinnen jedoch aufgrund der Überforderung durch das „Tagesgeschäft“ scheitern.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung weisen auf Anforderungen hin, die neben der industrial relations Forschung auch die AkteurInnen der industriellen Beziehungen betreffen. Deshalb werden im Folgenden zunächst Forschungsfragen angesprochen, die bislang weder explizit thematisiert noch implizit beantwortet wurden, und Konsequenzen für die Theoriebildung im Fach diskutiert. Anschließend sollen Problemstellungen hervorgehoben werden, die durch AkteurInnen der industriellen Beziehungen bearbeitet werden können. Der Blick wird auf die Gewerkschaften gerichtet, da deren Aufgabe unter anderem darin besteht, Unterstützung für betriebliche Interessenvertretungen anzubieten. Durch Hinweise auf neue bzw. veränderte Anforderungen an die Gewerkschaften kann ein Praxistransfer der Forschungsergebnisse geleistet werden.

7.2 Voraussetzungen und Anforderungen an eine geschlechtersensible Erforschung der industriellen Beziehungen

Die Erforschung industrieller Beziehungen sollte zukünftig die Bedeutung von Geschlecht in den innerbetrieblichen Aushandlungsprozessen thematisieren. Bislang ist noch nicht ausgemacht, ob sich unterschiedliche Partizipationsmuster der BetriebsrätInnen in Abhängigkeit vom Geschlecht entwickeln, wie sich eventuelle Unterschiede darstellen und welche Mechanismen diese zu verantworten haben. Umfragen unter BetriebsrätInnen, die geschlechtsspezifisch ausgewertet wurden, deuten auf Unterschiede, etwa beim Abschluss von Betriebsvereinbarungen, hin (Ahlers/Dorsch-Schweizer: 2001). Generell wäre diese Thematik mit unterschiedlichen Herangehensweisen, Forschungsfragen und Untersuchungsdesigns weiter zu behandeln.

Unter Rückgriff auf die Theorie Bourdieus kann beispielsweise gefragt werden, ob sich Formen der symbolischen Gewalt, durch die Bourdieu das Geschlechterverhältnis strukturiert sah, auch in den industriellen Beziehungen finden lassen. Diese Frage könnte mit betrieblichen Fallstudien, die das Verhalten von ArbeitgeberInnen und BetriebsrätInnen in den Interaktionsprozessen zum Thema machen, beantwortet werden.

Die Analyse der Deutungsmuster von männlichen Betriebsratsvorsitzenden würde einen umfassenden Vergleich mit der vorgelegten Untersuchung ermöglichen. Die bisherigen Forschungen geben erste Hinweise zum Thema, lassen einen vollständigen Vergleich jedoch nicht zu, da die Forschungsfragen zu unterschiedlich sind bzw. das Geschlecht der Befragten nicht angegeben wird.

Die Analyse sozialer Deutungsmuster von Frauen war ein erster Zugang zur Erforschung der Beziehung zwischen BetriebsrätInnen und Management. Das Ziel bestand darin, zunächst den

Frauen das Wort zu geben und ihre Sicht der Dinge aufzuzeigen, bevor mit Hinweis auf die „Objektivität von Forschung“ der Anspruch eingelöst werden kann, auch die andere Seite zu hören und zu sehen. Weitere Forschungen können jedoch auf den Ergebnissen dieser Untersuchung aufbauen.

Nicht nur für empirische Untersuchungen sondern auch für die Theoriebildung in der industrial relations Forschung ergeben sich neue Anforderungen, wenn die Austauschbeziehungen als durch das Geschlechterverhältnis strukturiert angesehen werden. Hierzu können bereits entwickelte Theorien herangezogen werden, wenn sie durch geschlechtersensible theoretische Konzepte erweitert werden. Eine Möglichkeit bietet beispielsweise der institutionalistische Erklärungsansatz von Müller-Jentsch, in welchem Macht als zentrale Kategorie angenommen wird, die für den Aushandlungsprozess als Erklärungsvariable unverzichtbar ist (Müller-Jentsch 1997: 77ff.). Demnach verhandeln lern- und strategiefähige AkteurInnen, deren Ziele, Strategien und Entscheidungen sich nicht auf ihre Interessenlage reduzieren lassen (ebd.: 82). Das Handeln der AkteurInnen wird von deren Deutungsmustern angeleitet. Da sich Deutungsmuster vor dem Hintergrund individueller Sozillagen und gesellschaftlicher Machtverhältnisse entwickeln bzw. diese abbilden, manifestieren sich die Machtverhältnisse im Handeln der AkteurInnen, reproduzieren oder verändern diese. Ein durch veränderte Machtkonstellationen hervorgerufener Wandel der Aushandlungsprozesse führt auch zu einem Wandel der Institutionen der industriellen Beziehungen. Somit führen Veränderungen in den Deutungsmustern der AkteurInnen, zumindest langfristig, vermittelt über die Aushandlungsprozesse zu Veränderungen der institutionellen Basis der industriellen Beziehungen. Es ist zu vermuten, dass sich die Aushandlungsprozesse verändern werden, wenn mehr Frauen Betriebsrätinnen werden. Dies gilt auch unter der Maßgabe, dass das Geschlechterverhältnis selbst einem Wandel unterliegt.

Die Relevanz der vorliegenden Untersuchung besteht auch darin, einen Grundstein für eine geschlechtersensible Forschung im Feld der industriellen Beziehungen zu legen und zu weiteren Forschungen anzuregen. Dabei ist davon auszugehen, dass sich soziologische Einzelbeobachtungen, wie Nassehi meint, nur dann angemessen verstehen lassen, „wenn sie im Horizont ihres gesellschaftlichen Ortes und im Hinblick auf gesamtgesellschaftliche Strukturen beobachtet werden“ (Nassehi 1999: 175). Diese Notwendigkeit gilt auch für den hier diskutierten Gegenstand und kann erweitert werden um die Anforderung, dass soziologische Phänomene im Hinblick auf ihre gesamtgesellschaftliche Einbettung gesehen werden müssen. Insofern müssen die Deutungsmuster der Betriebsrätinnen auf ihre Entstehung hin untersucht werden und ihre strukturellen Beeinflussungen herausgearbeitet werden. Deutungsmuster bilden sich vor dem Hintergrund der jeweils individuellen Lebenslage heraus, die immer durch die gesellschaftliche Stellung der Menschen geprägt ist. Für die Deutungsmuster von Frauen

wird damit als Einflussvariable das konkrete, historisch entwickelte Geschlechterverhältnis relevant. Mit diesem verändern sich auch die jeweiligen Weltinterpretationen von Frauen.

Einzellagen entwickeln sich immer in Abhängigkeit von gesellschaftlichen Strukturen und kulturellen Interaktionsformen, die sich wechselseitig beeinflussen. Damit wird deutlich, dass Subjektivität immer durch gesellschaftliche Prozesse geprägt wird. Individuen wirken ihrerseits auf gesellschaftliche Strukturen ein und verändern sie, indem sie handeln.¹³⁷ Dies verbietet es von vorneherein, das Geschlechterverhältnis lediglich als Ergebnis kultureller Prozesse, etwa als *doing gender*, zu interpretieren und gesellschaftliche Strukturen zu vernachlässigen. Dies würde die Gefahr bergen, „die strukturelle Gestaltung von Geschlechterhierarchie, die quasi hinter unserem Rücken wirkt, auf ein aktuelles Interaktionsgeschehen zu reduzieren [und] sie damit gesellschaftsanalytisch verkürzt zu interpretieren“ (Krüger 2001: 64).

Eine Analyse geschlechtsspezifischer Einflussfaktoren auf die industriellen Beziehungen muss somit unter Bezug auf gesellschaftliche Strukturen erfolgen. Es lassen sich mindestens drei Einflussfaktoren benennen, die bei der Theorieentwicklung berücksichtigt werden müssen. Dies sind erstens die jeweiligen Interaktionsbeziehungen zwischen den AkteurInnen im Betrieb. Hier sind die kulturellen Prozesse zu untersuchen, die das Geschlechterverhältnis reproduzieren oder verändern. Zweitens gilt das Interesse den gesellschaftlichen Strukturen, die die Machtpotentiale der AkteurInnen, konkret der BetriebsrätInnen und des Managements, beeinflussen. Und schließlich sind drittens die gesellschaftlichen Strukturen von Bedeutung, die die Primärmachtpotentiale der Beschäftigten des jeweiligen Betriebes bestimmen. Auch diese wirken auf die Verhandlungsmacht der BetriebsrätInnen. Die genannten Faktoren beeinflussen sich teilweise wechselseitig, strukturieren die AkteurInnenbeziehungen und beeinflussen damit die Interessenvertretungswirksamkeit der Betriebsratsarbeit. Allerdings sind sie nicht alleine für die Güte der Interessenvertretungsarbeit verantwortlich, wie dies auch Kotthoff in seiner Untersuchung (1981) festgestellt hat.

Generell ist bei geschlechtsspezifischen Fragestellungen von der Grundannahme auszugehen, dass der „Bezugspunkt für feministische Forschung (...) Formen der Ungleichheit im Geschlechterverhältnis [sind]. Dieser Analysefokus beinhaltet weder logisch noch historisch die Annahme, dass es sich bei den Genus-Gruppen um in sich homogene Einheiten mit gleichen Lebensbedingungen, Identitäten, Mentalitäten, Erfahrungen und Relevanzstrukturen handelt“ (Knapp 2001: 44). Damit wird deutlich, dass Geschlecht, trotz aller Unterschiede innerhalb

¹³⁷ Genau dies wird in Giddens Theorie der Strukturierung (1984) zentral bearbeitet. Allerdings scheint mir Giddens die wechselseitige Bedingung von Struktur und Handlung zu schematisch zu sehen. So ist es ungeklärt, ob die Trennung der Handlungsformen (z.B. intentionales und nicht-intentionales Handeln) weiterführend bzw. überhaupt möglich ist. Zuzustimmen ist allerdings seiner Kritik an den rein objektivistischen Ansätzen, die den Strukturen das Primat zuteilen, und den rein subjektivistischen Theorien, die die Beeinflussung des Handelns durch die Strukturen vernachlässigen.

der Genus-Gruppen, als eine bedeutsame Strukturkategorie im betrieblichen Aushandlungsprozess nicht vernachlässigt werden kann, da es als wesentlicher Bestandteil kapitalistischer Gesellschaften fungiert, auch wenn das Geschlechterverhältnis an anderen Orten als Relikt einer Halbmoderne (Beck 1986, siehe hierzu kritisch Beer 1992) gesehen wird. Die Grundannahme, dass Geschlecht eine Strukturkategorie ist, die nicht losgelöst von ihrer Einbettung in die kapitalistisch verfasste Gesellschaft angenommen werden kann, ist Ansatzpunkt, das Geschlechterverhältnis weiter zu untersuchen, ohne dabei die Differenzen unter den Frauen wegzudiskutieren.¹³⁸ Für den Bereich der industriellen Beziehungen wäre dabei u.a. an die Untersuchung der geschlechtsspezifischen Arbeitsmärkte und der sich daraus ergebenden Primärmachtpotentiale der Frauen, auch wenn sich diese nach Qualifikationen unterscheiden, zu denken. Dies wäre bereits ein erster Ansatzpunkt, der geschlechtsspezifische Einflüsse bei der Analyse der innerbetrieblichen industriellen Beziehungen berücksichtigen würde.

Strukturelle Faktoren und kulturelle Normen müssen beide einbezogen werden, wenn das Geschlechterverhältnis innerhalb der industriellen Beziehungen analysiert werden soll. Der jeweilige Ansatzpunkt müsste erweitert werden um die Frage nach den spezifischen Bedingungen, unter denen strukturelle und/oder kulturelle Momente besonders wirkungsmächtig werden (Mordt 2006: 139). Dieses ließe sich schließlich zuspitzen zur Frage, warum vordergründig gleiche strukturelle und kulturelle Momente unterschiedliche Machtpotentiale fördern und somit auf Menschen unterschiedlich wirken können, warum also die strukturellen Ausgangsbedingungen unterschiedlich genutzt werden können und wie dadurch die soziale Ungleichheit reproduziert, verschoben, verringert oder gar gefördert wird. Damit sind in die Forschungen die psychologischen Faktoren einzubeziehen, die individuelles Handeln beeinflussen.

Die Untersuchungsergebnisse stützen die These, dass dem Selbstzutrauen bzw. dem Selbstbewusstsein eine ganz entscheidende Bedeutung in dieser Frage zukommt. Das Ausmaß an Selbstbewusstsein bestimmt ganz entscheidend, mit welchen Zielstellungen AkteurInnen in Verhandlungen gehen und wie sie gegenüber dem/der VerhandlungspartnerIn auftreten. Trifft dies zu, wofür die Gespräche mit den Frauen sprechen, wird das individuelle Selbstwertgefühl letztlich zu einem entscheidenden Faktor, die die Interessendurchsetzung fördern oder behindern kann. Aus Sicht der Beschäftigten wird damit Selbstbewusstsein zu einer notwendigen Qualifikation für InteressenvertreterInnen. Viele BetriebsrätInnen verweisen in den Gesprächen auf ihr mangelndes Selbstbewusstsein und ihre geringe Autorität. Diesen Umstand sehen die Frauen als Problem, da er ihre Verhandlungsmacht gegenüber dem Management verringert. Sie betonen, dass ihnen die nötige Autorität fehlen würde, um die Beschäftigteninteressen

¹³⁸ Diese Analyseperspektive ließe sich grundsätzlich auch um weitere Ungleichheiten, beispielsweise die nach Klasse und Ethnie und deren Wechselverhältnis mit dem Geschlecht erweitern (Aulenbacher 2001: 189).

sen zielstrebig zu vertreten. Sie befürchten, vom Management nicht ernst genommen zu werden.

Zur Beantwortung der oben diskutierten Fragestellungen kann eine Deutungsmusteranalyse weiter helfen. Deutungsmuster von Menschen liefern Hinweise auf ihre gesellschaftliche Stellung, auf ihre Position und eben auch auf ihre Wertigkeit. Wenn sich die Gesellschaft im Individuum abbildet, muss auch umgekehrt das Denken der Menschen Rückschlüsse auf Gesellschaft zulassen. Dies lässt sich mit Bezug auf Marx zitieren, der in seinen Feuerbachthesen bereits die gesellschaftliche Bedingtheit des Menschen formulierte und damit ein vorhistorisches Wesen verneinte. Danach sind es die jeweiligen gesellschaftlichen Verhältnisse, die das Wesen der Individuen konstituieren:

„Aber das menschliche Wesen ist kein dem einzelnen Individuum innewohnendes Abstraktum. In seiner Wirklichkeit ist es das Ensemble der gesellschaftlichen Verhältnisse.“ (Marx 1983a: 199)

Als Beispiel für den Zusammenhang lässt sich das geschilderte geringere Selbstwertgefühl der Betriebsrätinnen, bzw. ihre Deutungen hierzu, anführen. Ein mangelndes Selbstbewusstsein ist häufig Resultat gesellschaftlicher Einflüsse auf den Sozialisationsprozess und selten alleine Ergebnis der individuellen Lebensgeschichte von einzelnen Frauen, das Hinweise auf eine missglückte Form der Subjektwerdung gibt. Gerade die Tatsache, dass es sich nicht um Einzelphänomene handelt, deutet darauf hin, dass Frauen aufgrund von Prozessen ihrer Abwertung und der Abwertung ihrer Arbeit wenig Möglichkeiten zur Ausbildung von Selbstbewusstsein bekommen. Dabei ist dieser Prozess, d.h. die Aufnahme gesellschaftlicher Deutungen in das Selbstbild, mit Haug und Hauser formuliert, ein Prozess des Hineinwachsens in die Gesellschaft, der nicht passiv verläuft. Er erfordert die Mithilfe eines/r jeden Einzelnen und ist nicht die passive Hinnahme gesellschaftlicher Verhältnisse, Normen, Gebote oder Verbote. Das Hineinwachsen in die Gesellschaft ist ein aktiver Prozess, Tätigkeit jedes/jeder Einzelnen. „Es ist ein Prozess der Einarbeitung in Strukturen, Erwartungen, Normen und Werte. (...) Die Einzelnen können so aufgefasst werden als Resultate von Erfahrungen aus vergangenem praktischem Umgang mit Dingen und Verhältnissen.“ (Haug/Hauser 1992: 122). Diese Annahme wäre in Untersuchungen über geschlechtsspezifische Deutung mit aufzunehmen, indem konkret Prozesse der Herausbildung von Deutungsmustern und die Eigenarbeit hierbei untersucht werden.

Das Selbstwertgefühl, das bei Männern vorzufinden ist, muss bei Frauen häufig erst mühevoll hergestellt werden. Solange dies der Fall ist, ist auch eine frauenspezifische Forschung notwendig, die über eine Genderforschung hinausgeht. In den letzten Jahrzehnten fanden Veränderungsprozesse statt, die auch zu einer veränderten Selbstbewertung der Frauen führten. Es wäre interessant, die sich vollzogenen und sich weiter vollziehenden Veränderungen der ge-

sellschaftlichen Stellung der Frauen und der milieuspezifischen Unterschiede zu erkunden. Dies gilt umso mehr, als sich die materiellen Lebensbedingungen in den letzten Jahrzehnten sowohl unter den Frauen als auch zwischen den Frauen und den Männern angenähert haben¹³⁹ und die Erwerbstätigkeit der Frauen zum Normalzustand geworden ist.

Die Untersuchung deutet auf das nach wie vor bestehende Machtungleichgewicht zwischen den Geschlechtern hin. Sie zeigt aber auch Veränderungen im Geschlechterverhältnis auf, die sich auf das Verhältnis zum Management auswirken. Dieser Umstand verbietet es zukünftig, a priori davon auszugehen, dass in den Interaktionen ein auf Über- und Unterordnung basierendes Geschlechterverhältnis reproduziert wird. Ebenso zeigt sich, dass, nicht nur aufgrund der gestiegenen formalen Qualifikation von Frauen, nicht mehr generell von geringeren Primär-machtpotentialen der weiblichen Beschäftigten ausgegangen werden kann. Es fanden sich in der Untersuchung sowohl Beispiele für Formen symbolischer Gewalt in den Interaktionsprozessen zwischen den Betriebsrätinnen und den Geschäftsleitungen, als auch Beispiele, die darauf hindeuten, dass Geschlecht in der jeweiligen Interaktion nicht von Bedeutung ist. Die Veränderungen in der gesellschaftlichen Stellung der Frauen und die Gleichzeitigkeit von Ungleichheiten und Gleichheiten müssen als Ausgangsvermutungen in zukünftige Untersuchungen aufgenommen werden. Dies macht die Forschungen zu geschlechtsspezifischen Einflüssen auf Interaktionsbeziehungen zukünftig nicht unbedingt einfacher, aber vielleicht noch interessanter.

7.3 Neue Anforderungen an Gewerkschaften

Aus Sicht der Gewerkschaften können die Untersuchungsergebnisse Hinweise für die Verbesserung ihres Alltagshandelns liefern. Gewerkschaften sind auf betriebliche InteressenvertreterInnen als relevante AkteurInnen, die gewerkschaftliche Politik in den Betrieben umsetzen, angewiesen. Sie brauchen eine Zusammenarbeit, um ihre Funktion als Organisation, die für die Aushandlung der kollektiven Arbeitsbedingungen zuständig ist, erfüllen zu können.

Eine verbreitete Annahme geht davon aus, dass zwischenzeitlich nur noch wenige Betriebsratsmitglieder in der Gewerkschaft eine verlässliche Institution sehen, die ihnen bei der Be-

¹³⁹ Wobei zwischenzeitlich von unterschiedlicher Seite eine Umkehrung des Angleichprozesses konstatiert wird. Unter Berücksichtigung dieser Tatsache werden traditionelle Forschungsfragen, die auch auf vermeintlich veraltete Begrifflichkeiten, wie beispielsweise Schicht und Klasse, zurückgreifen, wieder aktuell. Derartige Entwicklungen wurden auch im Zusammenhang mit der von der Friedrich-Ebert-Stiftung in Auftrag gegebenen Studie über Milieus in Deutschland diskutiert. Besonderes Aufsehen erregte dabei der in der Untersuchung vorgefundene Typus des „abgehängten Prekariats“ (siehe Neugebauer 2007).

wältigung ihrer Aufgaben hilft.¹⁴⁰ Inwiefern diese Annahme der Realität entspricht, müsste durch eine Umfrage unter den Betriebsräten festgestellt werden. Die Ergebnisse dieser Untersuchung legen eine andere Interpretation nahe. Zwar fanden sich Frauen, die in ihrer Arbeit nicht auf die Hilfe der Gewerkschaften vertrauen wollen und sie deshalb auch nicht suchen. Der größere Teil der Betriebsrätinnen braucht und sucht ganz direkt Hilfe und Unterstützung bei der Gewerkschaft und bekommt sie auch. Ob dies jeweils die richtige und angemessene Unterstützung ist, darüber existieren unter den Betriebsrätinnen unterschiedliche Auffassungen. Die meisten Betriebsrätinnen haben für die Gewerkschaften viel Lob übrig, auch wenn sie Anforderungen betonen, die sie bisher noch nicht ausreichend berücksichtigt sehen. Dies deutet auf einen Nachholbedarf hin, den Gewerkschaften bei der Entwicklung zeitgemäßer Unterstützungsangebote für Betriebsrätinnen haben.

Es ist fraglich, ob die Anforderungen der „neuen Beschäftigtengruppen“ an die Erwerbsarbeit und damit auch an die Gewerkschaften, die in der Literatur beschrieben werden, wirklich so neu sind. Eventuell wurden sie bislang nur nicht von den Beschäftigtengruppen vertreten, die das Gros der aktiven Gewerkschaftsmitglieder stellen und als deren kollektive Interessenvertretungsorganisation sich die Gewerkschaften vordringlich verstanden haben. Inzwischen wird auch in den Gewerkschaften darüber diskutiert, dass sie ihre Angebote und Politik für Beschäftigtengruppen attraktiv machen müssen, die nicht zum traditionellen Klientel gehören. Es gibt Ansatzpunkte, die die Bemühungen der Gewerkschaften verdeutlichen. Beispielsweise bieten sie schon seit längerem Fortbildungsmaßnahmen für BetriebsrätInnen an, die auf die Ausbildung von Schlüsselqualifikationen abzielen. So finden sich im Bildungsprogramm der Gewerkschaft ver.di Seminare, die sich mit Konfliktmanagement, mit Gesprächs- und Verhandlungsführung oder mit Moderations- und Präsentationstechniken befassen.¹⁴¹ Auch andere Gewerkschaften im DGB bieten diese Hilfestellungen an. Darunter befinden sich eine Reihe von Angeboten speziell für Frauen. Dies sind beispielsweise Empowerment-Seminare, die Frauen in der Gesprächsführung und der Schlagfertigkeit fit machen oder ihre rhetorischen Fähigkeiten stärken sollen. Andere Maßnahmen sind Coachingangebote, Unterstützung bei der Gründung und Pflege von Netzwerken oder Hilfe bei der betrieblichen Strategieentwicklung (siehe Sehbrock 2007: 13). Viele der Maßnahmen richten sich an Frauen, die in Führungspositionen sind oder dahin gelangen wollen. Wenn sich die Ungleichheiten zwischen den Frauen nicht weiter verschärfen sollen, wäre es notwendig, derartige Angebote auch speziell für Frauen in den unteren Hierarchieebenen der Betriebe, also die un- und angelernten Frauen oder auch die einfachen Angestellten und Arbeiterinnen, anzubieten.

¹⁴⁰ Allerdings wird selbst bei neuen ArbeitnehmerInnentypen, die nicht Betriebsratsmitglied sind, wie beispielsweise die Beschäftigten in der IT-Industrie, keine durchgehende Ablehnung der Gewerkschaften festgestellt (siehe Boes/Trinks 2006: 280).

¹⁴¹ Siehe <http://www.verdi-zentrale-seminare.de/2007/index.php3?si=46a0ab7048280> (Stand 20.7.2007)

Unterschiedliche Deutungen erfordern eine differenzierte Herangehensweise

Die Lösung der betrieblichen Probleme ist in den seltensten Fällen eine individualpsychologische Frage, da die Probleme nicht vereinzelt auftreten. Soziale Strukturen und Prozesse lagern sich im Bewusstsein der Individuen ab und werden zu sozialpsychologischen Phänomenen. Daneben können wirtschaftliche Prozesse Probleme für die Beschäftigten und ihrer Interessenvertretungen zur Folge haben. Diese führen nicht notwendigerweise bei den Betroffenen zu psychischen Problemen. Ein Lösungsansatz, der in diesen Fällen auf psychologische Faktoren abzielt, muss scheitern, da Probleme auf der Ebene, auf der sie entstehen, gelöst werden müssen. Der Zugang zu Problemen und den dahinter liegenden Strukturen kann, zumindest teilweise, über eine Analyse von Deutungsmustern erfolgen. Insofern ist die Deutungsmusteranalyse eine soziologische Aufgabe, die auch eines soziologischen Zugangs bedarf, dabei aber gleichzeitig ein Mittel zur Bearbeitung von Praxis ist.

Die aus Deutungsmustern ersichtlichen Probleme belegen diesen Sachverhalt. Damit werden Deutungsmuster für Gewerkschaften als kollektiv handelnde Akteurinnen relevant. Die Probleme der Betriebsrätinnen resultieren sehr oft nur vermittelt aus dem kapitalistischen Verwertungsprozess. Sie sind häufig auf geschlechtsspezifische Soziallagen rückführbar. Unabhängig davon ist aus Sicht der Gewerkschaften eine Politik lohnenswert, die davon ausgeht, dass einheitliche ArbeitnehmerInnensichtweisen und –interessen nicht (mehr) bzw. nicht in jeder Frage¹⁴² existieren.

Mit der Typologie der Deutungsmuster kann gezeigt werden, dass die Betriebsrätinnen unterschiedliche Sichtweisen über die innerbetrieblichen Austauschbeziehungen haben und, daraus abgeleitet, auch unterschiedliche Handlungsschritte entwickeln. Damit gehen unterschiedliche Erwartungen an die Gewerkschaften einher. So legt die ‚Idealistin‘ Wert auf eine emotionale und persönliche Beziehung zu den jeweiligen GewerkschaftsfunktionärInnen und –mitgliedern. Hierin unterscheidet sie sich von der ‚oppositionellen‘ oder der ‚klassenkämpferischen‘ Betriebsrätin. Diese suchen einen Ort, an dem sie sich mit Gleichgesinnten über strategische Herangehensweisen an die Interessenvertretung austauschen und kollektive Politikformen bzw. Lösungsstrategien entwickeln können. Die ‚Partnerin‘ will eine kompetente Unterstützung im Einzelfall und beschränkt ihre Beziehung zur Gewerkschaft auf diese konkreten Anlässe. Kollektive Formen der Interessenvertretung sind ihr fremd, da ihre Zugangsweise zu Problemen in der Selbstvertretung liegt.

¹⁴² Trotz aller Unterschiede im Detail ist dennoch davon auszugehen, dass es unter allen Erwerbstätigen ein großes Maß an geteilten Interessen gibt. Dazu zählt der Umstand, dass alle Erwerbstätigen ein Interesse daran haben (müssen), ihre Arbeitskraft möglichst teuer zu verkaufen und auch einen schonenden Umgang mit dieser zu pflegen. Dies ist ein objektives Interesse, das sich beinahe immer auch subjektiv abbildet.

Neben den typenspezifischen Anforderungen gibt es eine Reihe von Problemen, die die Frauen unabhängig vom Typ betreffen. Diese Erkenntnis ist zwar für die Gewerkschaften nicht neu, zumal sie davon ausgehen, dass die gemeinsame Lage als abhängig Beschäftigte auch mit gemeinsamen Interessen einhergeht. Neu bzw. bislang eher weniger bekannt sind jedoch einige der genannten Schwierigkeiten. Inwiefern diese speziell Frauen betreffen oder auch Männer, kann hier nicht für alle Fälle festgestellt werden. Deutlich wird allerdings, dass die Betriebsrätinnen sich an anderen Stellen nach Hilfsangeboten umsehen werden, wenn sie diese nicht von der Gewerkschaft erhalten. Dafür fanden sich in den Gesprächen Beispiele.

Eine neue Politik für Betriebsrätinnen und neue Beschäftigtengruppen

Sowohl in den Medien, als auch in neueren Untersuchungen wird auf Kritik von Beschäftigten an den Gewerkschaften hingewiesen. So würden diese ihre Politik nicht an den Interessen neuer Beschäftigtengruppen ausrichten (siehe z.B. Boes/Trinks 2006).¹⁴³ Die Gewerkschaften verweigern sich jedoch neuen Beschäftigtengruppen nicht generell. Sie haben in den vergangenen Jahren durchaus Versuche unternommen, neue ArbeitnehmerInnengruppen zu organisieren. Hierfür gibt es unterschiedliche Beispiele. Zukünftig wird eine neue Beschäftigtengruppe verstärkt auf Hilfe durch Gewerkschaften angewiesen sein. Das so genannten Prekariat ist zwischenzeitlich fester Bestandteil der abhängig Beschäftigten und wird zukünftig aller Erwartung nach einen noch größeren Teil stellen (siehe Dörre 2005). Einige Gewerkschaften haben sich dieser „neuen“ Beschäftigtengruppe bereits angenommen. Sie fordern eine gesetzliche Festschreibung von Mindestbedingungen. Als Beispiel sei hier die gewerkschaftsübergreifende Kampagne für einen Mindestlohn genannt.

Artus (2007) sieht den Trend zur Prekarisierung als Normalisierung von Verhältnissen, die für weibliche Erwerbstätigkeit schon immer in hohem Maße typisch waren. Es kommt zu einer Verallgemeinerung „feminisierter Arbeitsweise“. Frauenarbeit lässt sich als Wegbereiterin prekärer Beschäftigung sehen. Artus weist darauf hin, dass die prekären Integrationsformen in die Erwerbsgesellschaft nur unzureichend auch als genderpolitische Problemstellungen beleuchtet wurden (Artus 2007: 8). Diese Befunde verdeutlichen, dass für die zukünftige Politik der Gewerkschaften geschlechtsspezifische Fragestellung relevanter werden.

Auch die direkten Formen der ArbeitnehmerInnenbeteiligung, die den hoch qualifizierten Beschäftigtengruppen angeboten werden, erfordern gewerkschaftliches Handeln, sofern die so-

¹⁴³ In der Studie wurde der Wandel des Interessenhandelns bei hoch qualifizierten Beschäftigtengruppen in der IT-Industrie nach der New-Economie-Krise untersucht. Individuelle und kollektive Interessen stehen nicht mehr generell im Widerspruch zueinander, wie dies die Beschäftigten in der Boomphase sahen, so das Ergebnis der Studie. Nach Boes und Trinks sind jedoch die Gewerkschaften nicht in der Lage, diesen Wandel positiv aufzugreifen und in ihre Politik zu transformieren. (Boes/Trinks 2006: 305ff.).

ziale Kluft zwischen den Beschäftigten nicht vergrößert werden soll. Diese Angebote werden Beschäftigten unterbreitet, um sie an den Betrieb zu binden, um formalisierte Formen der Interessenvertretung zu kanalisieren oder auch zu umgehen bzw. aus Sicht der Beschäftigtengruppen überflüssig zu machen. Gering qualifizierten Beschäftigten werden direkte Beteiligungsmöglichkeiten nicht angeboten und diese wären auch nur zum Teil in der Lage, sie zu nutzen. Eine gesetzliche Verankerung von informellen Formen der Interessenvertretung wäre ein erster Schritt, damit auch ‚gering‘ qualifizierte Beschäftigte diese Formen der Beteiligung nutzen können. Dies ist jedoch nicht ausreichend, da die Nutzung direkter Mitwirkungsmöglichkeiten höchst voraussetzungsvoll ist. Die Formulierung eigener Interessen und vor allem ihre „öffentliche“ Artikulation erfordert Übung und ein ausgebildetes Selbstwertgefühl, das nicht bei allen Beschäftigten, insbesondere in gering qualifizierten Tätigkeitsbereichen, vorhanden ist.

Die Frauen haben andere Auffassungen von Interessenvertretungsarbeit als sie die Gewerkschaften jahrzehntelang gewohnt waren. Sie sehen das Betriebsratsamt nicht als Lebensstellung. Auch wissen sie, dass das Amt der Betriebsratsvorsitzenden normalerweise keinen sozialen Aufstieg mit sich bringt. Sie übernehmen die Aufgabe der Betriebsrätin, weil sie ein Interesse an einer Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen und der ihrer KollegInnen haben. Unter Umständen verfolgen sie noch weitere Ziele, etwa die Befriedigung ihres Bedürfnisses nach Anerkennung oder sozialer Kommunikation. Es ist zu vermuten, dass es zukünftig noch mehr Betriebsrätinnen geben wird, die sich für konkrete Interessen einsetzen und ihr Engagement vielleicht nach einer Weile wieder einstellen. Auch wird es wahrscheinlich wenige Multifunktionärinnen geben. Die interviewten Betriebsrätinnen definieren ihre Rolle nicht als Multifunktionärinnen in einer Lebensstellung als Betriebsratsvorsitzende. Unbenommen, wie diese Entwicklung beurteilt wird, haben die Frauen an die Gewerkschaften Anforderungen, denen nicht mehr mit einem traditionellen Verständnis gewerkschaftlicher Politik begegnet werden kann.

Unterstützungsangebote zur Konfliktbewältigung

Die Betriebsrätinnen empfinden Konflikte mit dem Management als Belastung. Sie scheuen sie jedoch nicht, wenn sie sich nicht vermeiden lassen. Um Konfliktsituationen zu meistern, suchen die Frauen Unterstützung, die weitergehend ist als Hilfestellungen in rechtlichen und strategischen Fragen.

Die Gespräche zeigen, dass die Betriebsrätinnen in den Gewerkschaften auch einen Ort suchen, an dem sie ihre Sorgen, Ängste und Zweifel loswerden und diese mit anderen BetriebsrätInnen diskutieren können. Wie diese Unterstützung konkret aussehen könnte, müsste vorab mit Betroffenen diskutiert werden, da die Bedürfnisse recht unterschiedlich sind. Während ein

Teil der Frauen individuelle Coachingangebote vorzieht, wollen andere eventuell Seminare, die Grundlagen im Umgang mit Konflikten vermitteln oder einen Raum zum Erfahrungsaustausch. Viele Frauen suchen gezielt nach individueller Unterstützung in konkreten Einzelfällen.

Hilfe zum Aufbau von Selbstbewusstsein

Die Frauen betonen die Zunahme an Selbstbewusstsein, die sie im Rahmen ihrer Betriebsratstätigkeit erfahren haben. Dieses verdanken sie auch der positiven Unterstützung durch die Gewerkschaft. Ihr Wunsch wäre eine systematische Förderung und Beschleunigung dieses Prozesses. Die Frauen erachten sich selbst als nicht besonders konfliktfähig und nicht als stark belastbar. Diese Einschätzung bekommen sie aufgrund ihrer täglichen Arbeit im Betrieb. Es wäre zu hinterfragen, ob diese Selbsteinschätzung tatsächlich zutrifft oder ob sie aus einer Stereotypenbildung über geschlechtsspezifische Charaktereigenschaften resultiert, die sich die Frauen zu eigen machen. Wenn jemand nicht konfliktfähig ist, wird er oder sie für die Arbeit der betrieblichen Interessenvertretung als nicht oder nur eingeschränkt geeignet eingeschätzt. Managementvertreter können auf diese Stereotypen zurückgreifen und Konflikte verharmlosen, die sie selbst, etwa aufgrund eines aggressiven Vorgehens, geschürt haben. Ebenso kann die weibliche Konkurrenz unter Betriebsratsmitgliedern mit diesen Argumenten ausgeschaltet werden. Einige Interviews zeigen, dass dies zumindest versucht wird und manchmal auch gelingt. Bei einigen Frauen entwickelte sich dadurch das Gefühl, sie selbst seien die alleinigen Verursacherinnen der Konflikte.

Hilfe, um Ziele zu entwickeln

Der geringe Organisationsgrad in den Dienstleistungsbranchen muss zwischenzeitlich nicht mehr explizit erwähnt werden. Auch in den wenigsten Industriebranchen gelingt es den Gewerkschaften, einen Mitgliederverlust zu verhindern. Lösungen des Problems werden angedacht. Ob sie erfolgreich sind, muss sich zeigen. Ein Beispiel ist das neue Konzept des ‚Organizing‘ aus den USA, wo der Mitgliedergewinnung im Gegensatz zu Deutschland eine hohe Priorität eingeräumt wird (siehe hierzu Heery 2003). Eine Umsetzung wird auch in Deutschland versucht. Ob mit diesem Konzept auch die deutschen Gewerkschaften gestärkt werden können, bleibt zunächst noch abzuwarten.

Vor allem in den neuen Dienstleistungsbranchen erschwert es der geringe Organisationsgrad den Gewerkschaften, Beschäftigte zu mobilisieren und zu organisieren. Es fehlen MultiplikatorInnen in diesen Bereichen (Schroeder/Weinert 1999: 1314). Die Beschäftigten dieser Un-

ternehmen sehen in den Gewerkschaften häufig veraltete Standesorganisationen, die eine Politik hauptsächlich für Industriearbeiter betreiben.

Die vorliegende Untersuchung relativiert das Bild von Gewerkschaften als „verstaubte“ Organisation. Die Betriebsrätinnen brauchen und wollen die Gewerkschaften. Sie haben keine Berührungsängste. Wenn ihre Loyalität allerdings als selbstverständlich genommen wird, ist zu vermuten, dass auch sie der Gewerkschaft den Rücken kehren und sich anderen Organisationen zuwenden werden.

Die Frauen suchen für ihre alltägliche Betriebsratsarbeit nach konkreten Zielen, allein schon deshalb, weil sie sonst die Anforderungen, die die Beschäftigten an sie stellen und die Probleme, die ihre Arbeit erschweren, langfristig nicht meistern können. Die fehlenden Ziele dürften einer der wichtigsten Gründe für eine pessimistische Einstellung unter den Betriebsrätinnen sein. Viele der befragten Frauen lehnen es nicht ab, wenn ihnen von der Gewerkschaft Vorschläge hierzu unterbreitet werden und sie stellen sich auch nicht auf den Standpunkt, dass sie keine ideologische Unterstützung brauchen. Allerdings wollen die Frauen keine Politik, die Ziele in die ferne Zukunft projiziert. Nur wenige Betriebsrätinnen, die alle unter den ‚Partnerinnen‘ zu finden sind, haben Berührungsängste mit einer Organisation, die ihnen Ideen anbietet.

Unterstützung zur Organisation der Betriebsratsarbeit

Die Betriebsrätinnen stehen täglich vor dem Problem, sich in ihrer Arbeit zu verzetteln. Sie versuchen, alle Probleme gleichzeitig zu lösen und es dabei allen Recht zu machen. Diese Anforderungen an sich selbst führen bei den Frauen zu Belastungen, die die Wirksamkeit der Interessenvertretungsarbeit stark beschränken können. Die gute Organisation der Betriebsratsarbeit ist eine notwendige Voraussetzung, wenn Probleme kaum mehr zu bewältigen sind und dabei ständig neues Wissen abverlangt wird. Die Lösungsansätze müssen pragmatisch sein und auch für den Einzelfall nutzbar gemacht werden können. Abstrakte Hinweise und Tipps, wie die Arbeit im Betriebsrat besser organisiert werden kann, sind dabei nicht sonderlich hilfreich. Angesichts der Problemflut wäre vor allem die Hilfestellung, welche Probleme zunächst besser liegen bleiben und welche Prioritäten gesetzt werden sollten, notwendig. Allein die Fähigkeit, eine Auswahl der zu behandelnden Probleme zu treffen und andere liegen zu lassen, bedarf der Übung, einer schnellen Entscheidungsfähigkeit und einer gewissen Qualifikation. Die Betriebsrätinnen müssen häufig als erstes ihr schlechtes Gewissen ablegen, wenn Probleme ungelöst bleiben. Ebenso können überhöhte Ansprüche an sich selbst eine konstruktive Arbeit verhindern. Die allermeisten Betriebsrätinnen haben keine Probleme, in dieser Frage Unterstützung anzunehmen, im Gegenteil suchen sie diese sogar.

Ein gemeinsames Verständnis der Betriebsratsarbeit

Viele der Betriebsrätinnen erachten eine betriebswirtschaftliche Handlungsweise an ihre Arbeit als problematisch, weil sie mittel- und langfristig schädlich sein wird. Dennoch sind sie nach dem Betriebsverfassungsgesetz und auch, weil die Beschäftigten dies erwarten, gezwungen, eine einzelbetriebliche Sichtweise einzunehmen und danach zu handeln. Eine gewerkschaftliche Strategie zum Umgang mit diesem Problem fehlt jedoch. Angesichts der Verbetrieblichung der Tarifpolitik ist kollektives Handeln notwendig, um ein Mindestmaß an kollektiven Arbeitsbedingungen zu sichern. Dies erfordert jedoch, ganz im Gegensatz zu den derzeitigen Tendenzen, eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den Gewerkschaften und den Betriebsräten und eine gemeinsame Auffassung über Aufgaben, Ziele und Strategien der betrieblichen Interessenvertretungen. Dafür ist ein bestimmtes Maß an geteilten Normen und Werten nötig. Aus gewerkschaftlicher Sicht wäre es geboten, die BetriebsrätInnen in die Diskussionen zu diesen Fragen einzubeziehen, da sich die Probleme nicht ohne sie und schon gar nicht „hinter ihrem Rücken“ lösen lassen.

Es kann vermutet werden, dass die geschilderten Schwierigkeiten, mit denen die interviewten Betriebsrätinnen konfrontiert sind, auch andere InteressenvertreterInnen betreffen. Auch männliche Betriebsratsmitglieder haben sicherlich mit einigen der geschilderten Probleme zu kämpfen und suchen nach Unterstützung im Alltag. Für Gewerkschaften ist es notwendig, die Probleme und Anforderungen der betrieblichen InteressenvertreterInnen zu kennen, wenn sie darauf adäquate Antworten finden wollen. Aufgrund der zunehmenden Problemflut und der begrenzten Ressourcen ist jedoch genau dies eine große Herausforderung. Sozialforschung kann hier eine wichtige Hilfestellung geben, indem sie an sich selbst die Anforderung stellt, einen Praxistransfer von Forschungsergebnissen zu ermöglichen und entsprechende Fragestellungen entwickelt.

Nachwort

Frauen sind heute in den Betriebsratsgremien nicht mehr zu übersehen. Sie tragen entscheidend dazu bei, dass die betriebliche Mitbestimmung mit Leben gefüllt wird. In den Gesprächen wurde deutlich, dass viele Betriebsrätinnen die Unterstützung der Gewerkschaft brauchen. Umgekehrt sind aber auch die Gewerkschaften auf die Betriebsrätinnen angewiesen, wenn sie in den Betrieben nicht weiter an Bedeutung verlieren wollen. Deshalb werden sie nicht umhin kommen, die Interessen und Bedürfnisse von Betriebsrätinnen in ihrer Politik stärker als bisher zu berücksichtigen. Auch für die Zukunft der Mitbestimmung ist es nicht unerheblich, ob Frauen für das Engagement in den Betriebsratsgremien gewonnen werden können.

Die Betriebsverfassung galt lange Zeit als ein wichtiger Erfolgsfaktor für die anhaltende Produktivkraftentwicklung und das kontinuierliche Wirtschaftswachstum in der Bundesrepublik. Indem sie eine Beteiligung der Beschäftigten an der Ausgestaltung sozialer Beziehungen sicherte, trug sie zum Interessenausgleich und damit zum sozialen Frieden bei. In den 70er Jahren wurde sie von Teilen der politisch „Linken“ als systemstabilisierend kritisiert (Mückenberger 1975: 143). In Krisenzeiten erwies sie sich jedoch als Garant für die Beständigkeit der ArbeitgeberInnen–ArbeitnehmerInnen-Beziehung (Heine et al. 1986).

Zwischenzeitlich mehren sich die Anzeichen einer Krise der spezifischen, deutschen Sozialpartnerschaft. So wird der Verlust ihrer Legitimationsbasis prognostiziert, wenn sich die „Geschäftsgrundlagen“ der Austauschbeziehungen durch eine neue Phase der kapitalistischen Entwicklung ändern (Dörre 1995). Während auf der kollektivvertraglichen Ebene die Erosionstendenzen aus den Dezentralisierungsprozessen in der Tarifpolitik resultieren¹⁴⁴, droht in den Betrieben ein Bedeutungsverlust der Institution Betriebsrat. Dies zeigen u.a. die teilweise wirkungsvollen Versuche von ArbeitgeberInnen, die Gründung von Betriebsräten systematisch zu verhindern. In einigen Discountketten kann das Vorgehen der ArbeitgeberInnen derzeit beobachtet werden.

Aufgrund der Krisenerscheinungen in den industriellen Beziehungen werden von unterschiedlicher Seite Reformen gefordert. Sie beziehen sich auf die dualistische Form der Interessenvertretung insgesamt. Die UnternehmerInnen erachten die Mitbestimmung als zu weit reichend und fordern deshalb eine Beschränkung der Mitbestimmungsrechte der Beschäftigten bzw. deren Vertretungen. Diese Position wird von den Verbänden der ArbeitgeberInnen (siehe BDA/BDI 2004) oder auch von Horst Siebert (1994), dem ehemaligen Präsidenten des Institutes für Weltwirtschaft, vertreten. Die „Kommission Mitbestimmung“, die von der Hans

¹⁴⁴ Die Folgen der Dezentralisierungstendenzen in der Tarifpolitik werden allerdings unterschiedlich bewertet (siehe z.B. Lash/Urry 1987, Streeck 1998 oder Töpsch et al. 2001).

Böckler Stiftung und der Bertelsmann Stiftung ins Leben gerufen wurde, will u.a. Möglichkeiten für einzelbetriebliche Vereinbarungen über Struktur und Arbeitsweise der Mitbestimmungsgremien schaffen, um damit die nötige Flexibilität zu sichern (siehe Bertelsmann Stiftung/Hans Böckler Stiftung 1989). Der Deutsche Gewerkschaftsbund vertritt eine konträre Position und fordert für die betriebliche Ebene eine Ausweitung der Beteiligungsrechte des Betriebsrats, beispielsweise auf prekäre Beschäftigungsbereiche wie Leiharbeit oder befristete Beschäftigung (siehe DGB Bundesvorstand 2004 und DGB o.J.).

Von der Beschränkung des Zuständigkeitsbereichs der Betriebsräte sind Frauen in besonderer Weise betroffen. Sie arbeiten häufiger in prekären Beschäftigungsformen (Koch/Bäcker 2004, Lohr/Nickel 2005: 214), die unter dem Oberbegriff der „Prekarisierung“ zusammengefasst werden und verschiedene Formen abhängiger, scheinselfständiger oder selbstständiger Arbeitsformen beinhalten. Gemeinsam ist diesen Arbeitsformen ihre mangelnde soziale und arbeitsrechtliche Absicherung.

Neue Formen der Erwerbsarbeit beziehen sich jedoch nicht nur auf ihre rechtliche Verfasstheit sondern auch auf neue Formen der Einbindung der Arbeitskraft in den kapitalistischen Verwertungsprozess. Sie werden unter den Begriffen „Subjektivierung“ (Baethge 1991, Moldaschl/Voß 2002) gefasst, als deren Leitbild der Typus des „Arbeitskraftunternehmers“ (Pongratz/Voß 2003) gesehen wird. Die Auswirkungen der veränderten Nutzung der Arbeitskraft auf ihre subjektive Verfassung werden als ambivalent eingeschätzt. Die „Entgrenzung“ der Arbeitskraft bringt sowohl Chancen als auch neue Gefahren, neue Freiheiten aber auch neue Zwänge mit sich, die sich jeweils nach Betriebstypen, Tätigkeitsfeldern und Arbeitskräftegruppen unterschiedlich verteilen (Kratzer 2003: 15). Es ist zu vermuten, dass Frauen die Gefahren und Risiken der neuen Beschäftigungsformen stärker zu spüren bekommen als Männer, dafür aber weniger von den neuen Freiheiten profitieren werden.¹⁴⁵

Von einer Gleichberechtigung im Erwerbsleben kann unter den gegebenen Bedingungen noch nicht gesprochen werden. Vielmehr ist sogar eine rückwärtsgewandte Strategie zu beobachten. So wird beispielsweise die Geschlechtersegregation am Arbeitsmarkt fortgeschrieben (Koch/Bäcker 2004: 97).¹⁴⁶

Lohr und Nickel sehen in modernen marktvermittelten Gesellschaften die Erwerbsarbeit als den zentralen Ort, der individuelle Lebensentwürfe ermöglicht und den gesellschaftlichen Zusammenhalt herstellt. Insofern bleibt die Erwerbsarbeit weiterhin der zentrale Modus zur

¹⁴⁵ Nickel sieht gerade angesichts des derzeit stattfindenden Gesellschaftsumbaus „enormen (feministischen) Handlungsbedarf“, wenn nicht die Frauen die entstehenden Lasten tragen sollen (Nickel 2000). Dies gilt m.E. umso mehr, wenn Frauen vermehrt in jenen Beschäftigungsverhältnissen arbeiten, die im prekären Bereich angesiedelt sind.

¹⁴⁶ Peinl weist auf den Umstand hin, dass die Segregationslinien nicht mehr nur zwischen Frauen und Männern verlaufen sondern auch innerhalb der Gruppe der Männer und der Frauen (Peinl 2004: 173).

Verteilung der Lebenschancen (Lohr/Nickel 2005: 216). Die neuen Beteiligungsformen, beispielsweise die direkte Partizipation am Arbeitsplatz, wie sie Dörre (1996: 155) konstatiert, können neue Chancen auf demokratische Teilhabe eröffnen. Sie werden allerdings nur den hoch qualifizierten Beschäftigtengruppen angeboten. In den Erzählungen der von mir interviewten Betriebsrätinnen werden solche Formen der Partizipation jedoch fast nie erwähnt.

Für Frauen ist von elementarer Bedeutung, welche Zukunft die betriebliche Mitbestimmung in Deutschland haben wird, ob die Beteiligungsrechte eingeschränkt oder insbesondere auf prekäre Arbeitsfelder ausgeweitet werden. Gerade deshalb sollten sie sich für den Erhalt und den Ausbau der betrieblichen Mitbestimmung stark machen. Betriebliche Mitbestimmungsrechte sind auch Frauenrechte.

Es ist Spekulation, ob sich Männer für die Beschäftigteninteressen der Frauen, gerade im ungeschützten Bereich, einsetzen werden. Es kann nicht als selbstverständlich vorausgesetzt werden, dass sich männliche Betriebsräte für eine Aufhebung der geschlechtsspezifischen Arbeitsplatzverteilung und damit für Frauen einsetzen werden. Auch werden Fraueninteressen in Krisenzeiten häufig in den Hintergrund gedrängt. So ist beispielsweise immer noch weitgehend akzeptiert, dass beim Abbau von Arbeitsplätzen Frauen diese vor ihren Kollegen räumen müssen¹⁴⁷. Es wird häufig unterstellt, dass Frauen meist durch einen Ehemann oder Partner versorgt werden. Gerade deshalb werden sich Betriebsrätinnen zukünftig für die Arbeitsplätze von Frauen und die Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen einsetzen müssen. Insofern sind Beteiligungsrechte bei der Umsetzung der Gleichstellung in den Betrieben für Frauen von elementarer Bedeutung für die Verbesserung ihrer Erwerbschancen.

Wie Klaus Dörre formuliert hat, sind Betriebe nicht nur Orte der Produktion sondern auch soziale Orte und Machtfelder (Dörre 2002: 25), an denen Interessen verhandelt und durchgesetzt werden. Ein wichtiges Ergebnis der Untersuchung ist, dass sich viele Frauen sowohl sehr stark für die eigenen Interessen als auch für diejenigen von anderen Menschen einsetzen. Dies ist positiv. Dennoch sollten es noch mehr Frauen werden. Dies gilt insbesondere für Frauen, die aufgrund ihrer geringeren Qualifikation von höheren Risiken auf dem Arbeitsmarkt und auch von häufig schlechteren Arbeitsbedingungen betroffen sind. Es ist zu vermuten, dass sie häufig erst lernen müssen, ihre Interessen zu vertreten und diese nicht hinten anzustellen.¹⁴⁸ Ein erster Schritt hierzu wäre es, die Selbstermächtigung bzw. das Empowerment von Frauen

¹⁴⁷ Hausen weist darauf hin, dass Männern nach dem Ernährermodell in Zeiten von Arbeitsplatzknappheit bevorzugt das Recht auf einen Arbeitsplatz zugesprochen wurde (Hausen 1997: 24). Das Ernährermodell verliert heute immer mehr seine Legitimation. Jedoch zeigt sich am geringen Anteil von Männern, die in Elternzeit gehen oder gehen wollen, dass seine Verbreitung nach wie vor beinahe ungebrochen ist.

¹⁴⁸ Ute Gerhard (1990) stellte fest, dass ein Verzicht auf die eigenen Rechte in die weibliche Rolle integriert ist und Rechtsverletzung deshalb oft nicht als solche wahrgenommen werden. Dies kann auch heute noch, zumindest für einen Teil der Frauen, gelten.

zu fördern. Insofern ist dieses Nachwort auch ein Plädoyer gegen eine Einschränkung der Mitbestimmung. Im Gegenteil ist ihre Ausweitung, nicht nur im Interesse der Frauen, erforderlich.

Literatur:

- Abendroth, Michael/ Beckenbach, Niels/Braun, Siegfried/Dombois, Rainer (1979): *Hafenarbeit – Eine industriesoziologische Untersuchung der Arbeits- und Betriebsverhältnisse in den bremischen Häfen*. Frankfurt/M., New York
- Acker, Joan (1988): *Class, Gender and the Relations of Distribution*. In: *Signs*, Jg. 13, H. 3, S. 473-497
- Acker, Joan (1991): *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations*. In: Lorber/Farell 1991, S. 162-179
- Addison, John T./Schnabel, Klaus/Wagner, Joachim (1997): *On the Determinants of Mandatory Work Councils in Germany*. In: *Industrial Relations* 36, S. 419-445
- Ahlers, Elke/Dorsch-Schweizer, Marlies (2001): *ver.di und Gender. Die Welt der Betriebe mit hoher Frauenbeschäftigung*. In: *WSI Mitteilungen*, Jg. 54, H. 12, S. 759-766
- Allmendinger, Jutta/Podsiadlowski, Astrid (2001): *Segregation in Organisationen und Arbeitsgruppen*. In: Heintz 2001a, S. 276-307
- Altmann, Norbert/Binkelmann, Peter/ Düll, Klaus/Stück, Heiner (1982): *Grenzen neuer Arbeitsformen. Betriebliche Arbeitsstrukturierung. Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte*. Frankfurt/M., New York
- Altmann, Norbert/Deiß, Manfred/Döhl, Volker/Sauer, Dieter (1986): *Ein „Neuer Rationalisierungstyp“ – neue Anforderungen an die Industriesoziologie*. In: *Soziale Welt* 37, S.191-207
- Armanski, Gerhard/Dörner, Christine/ Mendner, Jürgen H./ Oppelt, Wolfgang/ Roos, Wolfgang (1983): *Rationalisierung in der öffentlichen Verwaltung. Ursachen, Auswirkungen, Widerstand*. Frankfurt/M., New York
- Artus, Ingrid (1993): *Weibliche Angestellte und Gewerkschaft. Eine theoretische Analyse und empirische Studie in der fränkischen Elektroindustrie. Schriftenreihe zur Angestelltenforschung, Heft 5*. Institut für Praxisorientierte Sozialforschung und Beratung e.V.. Erlangen
- Artus, Ingrid (2007): *Prekäre Interessenvertretung. Ein deutsch-französischer Vergleich von Beschäftigtenrepräsentation im niedrig entlohnten Dienstleistungsbereich*. In: *Industrielle Beziehungen*, Jg. 14, H. 1, S. 5-29
- Artus, Ingrid/Rainer Trinczek (Hg.) (2004): *Über Arbeit, Interessen und andere Dinge. Phänomene, Strukturen und Akteure im modernen Kapitalismus. Rudi Schmidt zum 65. Geburtstag*. München und Mering
- Aulenbacher, Brigitte (2001): *Die „zweite Moderne“, ein herrenloses Konstrukt – Reichweite und Grenzen modernisierungstheoretischer Zeitdiagnosen*. In: Knapp/Wetterer 2001, S. 188-224
- Aulenbacher, Brigitte (2005): *Subjektivierung von Arbeit. Ein hegemonialer industriesoziologischer Topos und was die feministische Arbeitsforschung und Gesellschaftsanalyse dazu zu sagen hat*. In: Lohr/Nickel 2005, S. 34-64.
- Aulenbacher, Brigitte/Bereswill, Mechthild/Löw, Martina/Meuser, Michael/Mordt, Gabriele/Schäfer, Reinhild/Scholz, Sylka (Hg.) (2006): *FrauenMännerGeschlechterforschung. State of the Art*. Münster
- Baatz, Dagmar/Rudolph, Clarissa/Satilmis, Ayla (Hg.) (2004): *Hauptsache Arbeit? Feministische Perspektiven auf den Wandel von Arbeit*. Münster
- Backhaus, H.-G./ Bahr, H.-D./ Brandt, G./ Eberle, F./ Euchner, W./ Helberger, Chr./ Hennig, E./ Hirsch, J./ Mohl, E.Th./ Müller, W./ Negt, O./ Reichelt, H./ Schäfer, G./ Schmidt, A. (Hg.) (1975): *Beiträge zur Marxschen Theorie 4*. Frankfurt/M.

- Baethge, Martin (1991): Arbeit, Vergesellschaftung, Identität – Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. In: Soziale Welt, Jg. 42, H. 1, S. 6-19
- Baethge, Martin/Bauer, Wolfgang/Mohr, Wilma/Münch, Jürgen/Schöll-Schwinghammer, Ilona/Schumann, Michael (1976): Sozialpolitik und Arbeitnehmerinteresse. Eine empirische Untersuchung der Bedingungen und Grenzen staatlicher Arbeitsförderungs politik und ihrer Verarbeitung durch die betroffenen Arbeitskräfte am Beispiel Umschulung. Frankfurt/M.
- BAG, Beschluss vom 21.4.1983 – 6ABR 70/82. In: Der Betrieb (1984): S. 248-250
- Bahn Müller, Reinhard (1981): Die ohnmächtige Wut. Soziale Lage und gesellschaftliches Bewußtsein von männlichen Arbeitslosen mit qualifiziertem Berufsabschluß. Frankfurt/M., New York
- Bahn Müller, Reinhard (1989): Qualifizierung und Professionalisierung von Betriebsratsarbeit: Einige kritische Anmerkungen zum Beratungsboom. In: Die Mitbestimmung, H. 8, S.441-444
- Bahn Müller, Reinhard/Bispinck, Reinhard (1995): Vom Vorzeige- zum Auslaufmodell? Das deutsche Tarifsystem zwischen kollektiver Regulierung, betrieblicher Flexibilisierung und individuellen Interessen. In: Bispinck 1995, S. 137 – 172
- Bahn Müller, Reinhard./Salm, Rainer (1996): Intelligenter, nicht härter arbeiten? Gruppenarbeit und betriebliche Gestaltungspolitik. Hamburg
- Bajohr, Stefan (1979): Die Hälfte der Fabrik. Geschichte der Frauenarbeit in Deutschland 1914 bis 1945. Marburg
- Baumann, Ulrich (1979): Handlungsperspektiven und politische Einstellungen arbeitsloser Jugendlicher. Frankfurt/M., New York
- Beauvoir, Simone de (1952): Das andere Geschlecht. Sitte und Sexus der Frau. Reinbek
- Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt/M.
- Beck, Ulrich/Bonß, Wolfgang (Hg.) (2001): Die Modernisierung der Moderne, Frankfurt/M.
- Beck, Ulrich/Lau, Christoph (Hg.) (2004): Entgrenzung und Entscheidung - Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung? Frankfurt/M.
- Beer, Ursula (1992): Das Geschlechterverhältnis in der „Risikogesellschaft“. Überlegungen zu den Thesen von Ulrich Beck. In: Feministische Studien, Jg. 10, H. 1, S. 99-105
- Beckenbach, Niels (1991): Industriesoziologie. Berlin, New York
- Beckenbach, Niels/Braczyk, Hans-Joachim/Herkommer, Sebastian/Malsch, Thomas/Seltz, Rüdiger/Stück, Heiner (1975): Ingenieure und Techniker in der Industrie. Eine empirische Untersuchung über Bewußtsein und Interessenorientierung. Köln
- Becker-Schmidt, Regina (1991): Individuum, Klasse und Geschlecht aus der Perspektive der Kritischen Theorie. In: Zapf, Wolfgang 1990, S. 383-394
- Becker-Schmidt, Regina (1993): Geschlechterdifferenz – Geschlechterverhältnis: Soziale Dimensionen des Begriffs „Geschlecht“. In: Zeitschrift für Frauenforschung, H. 11/1,2, S. 37-46
- Becker-Schmidt, Regina/Bilden, Helga (1995): Impulse für die qualitative Sozialforschung aus der Frauenforschung. In: Flick et al. 1995, S. 23-30
- Becker-Schmidt, Regina/Brandes-Erlhoff, Ute/Rumpf, Mechthild/Schmidt, Beate (1983): Arbeitsleben – Lebensarbeit. Konflikte und Erfahrungen von Fabrikarbeiterinnen. Bonn
- Becker-Schmidt, Regina/ Knapp, Gudrun-Axeli (1987): Geschlechtertrennung – Geschlechterdifferenz: Suchbewegungen sozialen Lernens. Bonn
- Becker-Schmidt, Regina/Knapp, Gudrun-Axeli/Schmidt, Beate (1984): Eines ist zuwenig, beides ist zuviel. Erfahrungen von Arbeiterfrauen zwischen Familie und Fabrik. Bonn

- Beer, Ursula (1990): *Geschlecht, Struktur, Geschichte. Soziale Konstituierung des Geschlechterverhältnisses*. Frankfurt/M., New York
- Berger, L. Peter/Luckmann, Thomas (2007): *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*, 21. Aufl. Frankfurt/M.
- Bertelsmann Stiftung/Hans Böckler Stiftung (Hg.) (1998): *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven. Empfehlungen der Kommission Mitbestimmung. Empfehlungen zur zukünftigen Gestaltung der Mitbestimmung*. Gütersloh
- Bierbaum, Christiane/Bischoff, Joachim/Eppenstein, David/Herkommer, Sebastian/Maldaner, Karlheinz/Martin, Arnhild (1977): *Ende der Illusionen? Bewußtseinsänderungen in der Wirtschaftskrise*. Köln, Frankfurt/M.
- Bilden, Helga (1998): *Geschlechtsspezifische Sozialisation*. In: Hurrelmann/Ulich 1998, S. 279-301
- Bispinck, Reinhard (Hg.) (1995): *Tarifpolitik der Zukunft – Was wird aus dem Flächentarifvertrag?* Hamburg
- Bispinck, Reinhard (2005): *Betriebsräte, Arbeitsbedingungen und Tarifpolitik*. In: WSI Mitteilungen, Jg. 58, H. 6, S. 301-307
- Bispinck, Reinhard (Hg.) (2007): *Wohin treibt das Tarifsysteem?* Hamburg
- Bispinck, Reinhard/Bahn Müller, Reinhard (2007): *Abschied vom Flächentarifvertrag? Der Umbruch in der deutschen Tariflandschaft und seine Konsequenzen für eine betriebsorientierte Tarifpolitik*. In: Bispinck 2007, S. 11-27
- Bispinck, Reinhard/Schulten Thorsten (2003): *Verbetrieblichung der Tarifpolitik? Aktuelle Tendenzen und Einschätzungen aus Sicht von Betriebs- und Personalräten*. In: WSI Mitteilungen, Jg. 56, H. 3, S. 157-166
- Blauner, Robert (1964): *Alienation and Freedom*. Chicago, London
- Blume, Otto/Kuhlmeyer, Elfriede/Riemann, Christa/Rump, Paul (1964): *Normen und Wirklichkeit einer Betriebsverfassung*. Tübingen
- Bock, Adolf/Müller, Hans-Dieter/Negt, Oskar (Hg.) (1978): *Arbeiterbildung, Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen in Theorie, Kritik und Praxis*. Reinbek
- Böge, Sybille (1995): *Geschlecht, Prestige und „horizontale“ Segmentierungen in den juristischen Professionen*. In: Wetterer 1995, S. 139-154
- Böhle, Fritz (1986): *Strategien betrieblicher Informationspolitik. Eine systematische Darstellung für Betriebsräte und Vertrauensleute*. Köln
- Boes, Andreas/Trinks, Katrin (2006): *„Theoretisch bin ich frei“. Interessenhandeln und Mitbestimmung in der IT-Industrie*. Berlin
- Bogun, Roland/Osterland, Martin/Warsewa, Günter (1990): *"Was ist überhaupt noch sicher auf der Welt?" Arbeit und Umwelt im Risikobewußtsein von Industriearbeitern*. Berlin
- Bohnsack, Ralf (2003): *Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in qualitative Methoden*, 5. Aufl. Opladen
- Bolte, Karl Martin. (Hg.) (1978): *Materialien aus der soziologischen Forschung. Verhandlungen des 18. Deutschen Soziologentages in Bielefeld*. Darmstadt
- Bolte, Karl Martin (1988): *Mensch, Arbeit und Betrieb. Beiträge zur Berufs- und Arbeitskräfteforschung. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich „Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung“ der Universität München*. Weinheim
- Bosch, Alida (1997): *Vom Interessenkonflikt zur Kultur der Rationalität. Neue Verhandlungsbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat*. München, Mering

- Bosch, Alida/Ellguth, Peter/Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (1999): Betriebliches Interessenhandeln. Band 1. Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie. Opladen
- Bothfeld, Silke/Klammer, Ute/Klenner, Christina/Leiber, Simone/Thiel, Anke/Ziegler, Astrid (2005): WSI-FrauenDatenReport 2005. Handbuch zur wirtschaftlichen und sozialen Situation von Frauen. Berlin
- Bourdieu, Pierre (1970): Zur Soziologie der symbolischen Formen. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1976): Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabyllischen Gesellschaft. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1985): Sozialer Raum und Klassen. Zwei Vorlesungen. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1987a): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1987b): Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1992): Rede und Antwort. Frankfurt/M.
- Bourdieu, Pierre (1997a): Die männliche Herrschaft. In: Dölling/ Krais (1997), S. 153-217
- Bourdieu, Pierre (1997b): Eine sanfte Gewalt. Pierre Bourdieu im Gespräch mit Irene Dölling und Margareta Steinrücke (März 1994). In: Dölling/Krais 1997, S. 218-230
- Bourdieu, Pierre (2005a): Die verborgenen Mechanismen der Macht. Schriften zu Politik und Kultur 1. Unverän. Nachdruck der Erstauf. v. 1992. Hamburg
- Bourdieu, Pierre (2005b): Was heißt sprechen? Die Ökonomie des sprachlichen Tausches, 2., erw. u. überarb. Aufl.. Wien
- Bourdieu, Pierre (2005c): Die männliche Herrschaft. Frankfurt/M.
- Brandt, Gerhard/Kündig, Bernard/Papadimitriou, Zissis/Thomae, Jutta (1978): Computer und Arbeitsprozeß. Eine arbeitssoziologische Untersuchung der Auswirkungen des Computereinsatzes in ausgewählten Betriebsabteilungen der Stahlindustrie und des Bankgewerbes. Frankfurt/M., New York
- Braun, Siegfried/Fuhrmann, Jochen (1970): Angestelltenmentalität. Berufliche Position und gesellschaftliches Denken der Industrieangestellten. Bericht über eine industriesoziologische Untersuchung. Neuwied
- Braun, Wolf Matthias (2002): Strategisches Management der industriellen Beziehungen. Zur Empirie und Theorie des Verhältnisses zwischen Management und Betriebsrat. München, Mering
- Buchinger, Birgit/Burgstaller, Barbara/Pircher, Erika (1991): In der Arena. Zur betrieblichen Interessenpolitik von Frauen. In: SWS-Rundschau, H. 3, S. 345-361
- Buchmann, Marlis/Eisner, Manuel (2001): Geschlechterdifferenzen in der gesellschaftlichen Präsentation des Selbst. Heiratsinsetrate von 1900 bis 2000. In: Heintz 2001a, S. 75-107
- Budde, Gunilla-Friederike (Hg.) (1997): Frauen arbeiten. Weibliche Erwerbstätigkeit in Ost- und Westdeutschland nach 1945. Göttingen
- Bude, Heinz (1995): Die Rekonstruktion kultureller Sinnsysteme. In: Flick et al. 1995, S. 101-112
- Bührmann, Andrea D./Dienzinger, Angelika/Metz-Göckel, Sigrid (2007): Arbeit – Sozialisation – Sexualität. Zentrale Felder der Frauen- und Geschlechterforschung, 2., überarb. u. erw. Aufl.. Wiesbaden
- Bundesanstalt für Arbeit (Hg.) (2000): Arbeitsmarkt für Frauen. Aktuelle Entwicklungen und Tendenzen im Überblick. Sonderdruck aus den amtlichen Nachrichten der Bundesanstalt für Arbeit (ANBA) Nr. 4/2000

- Bundesmann-Jansen, Jörg/Frerichs, Joke (1995): Betriebspolitik und Organisationswandel. Neuansätze gewerkschaftlicher Politik zwischen Delegation und Partizipation. Münster
- Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)/Bundesverband der deutschen Industrie e.V. (BDI) (Hg.) (2004): Mitbestimmung modernisieren. Bericht der Kommission Mitbestimmung. O.O.
- Butler, Judith (1991a): Das Unbehagen der Geschlechter. Frankfurt/M
- Butler, Judith (1991b): Variationen zum Thema Sex und Geschlecht. Beauvoir, Wittig und Foucault. In: Nunner-Winkler 1991a, S. 60-76
- Chodorow, Nancy (1985): Das Erbe der Mütter. Psychoanalyse und Soziologie der Geschlechter. München
- Cleff, Thomas (1997): Industrielle Beziehungen im kulturellen Zusammenhang. Eine theoretische und empirische Untersuchung kultureller Einflüsse auf die Einstellung zu Regelungen Industrieller Beziehungen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Schweden, Spanien, Türkei und den USA. München, Mering
- Cockburn, Cynthia (1988): Die Herrschaftsmaschine. Geschlechterverhältnisse und technisches Know-how. Hamburg
- Connell, Robert W. (1999): Der gemachte Mann. Konstruktion und Krise von Männlichkeiten. Opladen
- Connell, Raewyn/Messerschmidt, James W. (2005): Hegemonic Masculinity. Rethinking the Concept. In: Gender & Society, Jg. 19, Nr. 6, S. 829-859
- Costas, Ilse (1995): Gesellschaftliche Umbrüche und das Verhältnis von Profession und Geschlecht. Die juristische Profession im deutsch-französischen Vergleich. In: Wetterer 1995, S. 121-138
- Cyba, Eva (1995): Grenzen der Theorie sozialer Schließung? Die Erklärung von Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern. In: Wetterer 1995, S. 51-70
- Deiß, Manfred/Schmierl, Klaus (2005): Die Entgrenzung industrieller Beziehungen - Vielfalt und Öffnung als neues Potential für Interessenvertretung? In: Soziale Welt, Heft 2/3, Jg. 56, S. 295-316
- Deppe, Frank (1971): Das Bewusstsein der Arbeiter. Studien zur politischen Soziologie des Arbeiterbewusstseins. Köln
- Deppe, Rainer/Herding, Richard/Hoß, Dietrich (1978): Sozialdemokratie und Klassenkonflikte. Metallarbeiterstreik – Betriebskonflikt – Mieterkampf. Frankfurt/M., New York
- Deppe, Frank/Lange, Hellmuth (1970): Soziologie des Arbeiterbewusstseins (Teil 1 u. 2). In: Das Argument, Jg. 12, H. 61 u. 62, S. 699-715 u. 803-821
- Deters, Magdalene (1995): Sind Frauen vertrauenswürdig? Vertrauen, Rationalität und Macht: Selektionsmechanismen in modernen Arbeitsorganisationen. In: Wetterer 1995, S. 85-100
- DGB (o.J.): Themenheft Mitbestimmung und Unternehmenspolitik. Beschluss DGB-Kongress Mai 2006 „Mitbestimmung und Teilhabe – Mitbestimmung für die Zukunft“. O.O.
- DGB-Bundesvorstand (2004): Stellungnahme des DGB Bundesvorstandes, Abt. Mitbestimmung und Rechtspolitik zu dem Bericht der „Kommission Mitbestimmung“ von BDA und BDI. Berlin
- Diezinger, Angelika/Kitzer, Hedwig/Anker, Ingrid/Bingel, Irma/Haas, Erika/Odierna, Simone (Hg.) (1994): Erfahrung mit Methode. Wege sozialwissenschaftlicher Frauenforschung. Freiburg
- Döbert, Rainer (1991): Männliche Moral – Weibliche Moral? In: Nunner-Winkler 1991a, S. 121-146
- Dölling, Irene/Krais, Beate (Hg.) (1997): Ein alltägliches Spiel. Geschlechterkonstruktion in der sozialen Praxis. Frankfurt/M.

- Dörre, Klaus (1995): Nach dem Ende des Wachstumspaktes – auf der Suche nach einer neuen Geschäftsgrundlage für industrielle Beziehungen. In: Soziologisches Forschungsinstitut 1995, S. 155-170
- Dörre, Klaus (1996): Betriebsräte im Reorganisationsprozeß. Über partizipative Managementkonzepte zu „neuen industriellen Beziehungen“ im Betrieb? In: Bahnmüller/Salm 1996, S. 153-171
- Dörre, Klaus (2002): Kampf um Beteiligung. Arbeit, Partizipation und industrielle Beziehungen im flexiblen Kapitalismus. Wiesbaden
- Dörre, Klaus (2005): Prekäre Beschäftigung – ein unterschätztes Phänomen in der Debatte um die Marktsteuerung und Subjektivierung von Arbeit. In: Lohr/Nickel 2005, S. 180-206
- Dombois, Rainer (1976): Massenentlassungen bei VW: Individualisierung in der Krise. In: Leviathan, H. 4, S. 432-464.
- Düll, Klaus/ Bechtle, Günter (1988): Die Krise des normierten Verhandlungssystems – Rationalisierungsstrategien und industrielle Beziehungen im Betrieb. In: Bolte 1988, S. 215-244
- Düll, Klaus/Bechtle, Günter (1991): Massenarbeiter und Personalpolitik in Deutschland und Frankreich. Montagerationalisierung in der Elektroindustrie I. Frankfurt/Main, New York
- Duhm, Rainer/Wieser, Harald (1975): Krise und Gegenwehr. Ein Arbeitsbuch zum politischen Alltag in den Betrieben. Berlin
- Dybowski-Johannson, Gisela (1980): Die Interessenvertretung durch den Betriebsrat. Eine Untersuchung der objektiven und subjektiven Bedingungen der Betriebsratstätigkeit. Frankfurt/M., New York
- Eberwein, Wilhelm/Tholen, Jochen (1990): Managermentalität. Industrielle Unternehmensleitung als Beruf und Politik. Frankfurt/M.
- Eckardstein, Dudo v./Janes, Alfred/Prammer, Karl/Wildner, Thomas (1998): Muster betrieblicher Kooperation zwischen Management und Betriebsrat. Die Entwicklung von Lohnmodellen im System österreichischer Arbeitsbeziehungen. München, Mering.
- Eckart, Christel/Herding, Richard/Jaerisch, Ursula/Japp, Klaus/Kirchlechner, Berndt. (1975): Arbeiterbewusstsein, Klassenzusammenhang und ökonomische Entwicklung – Empirische Thesen zum instrumentellen Bewusstsein. In: Backhaus et al. 1975, S. 7-64
- Eckart, Christel/Jaerisch, Ursula/Kramer, Helgard (1979): Frauenarbeit in Familie und Fabrik. Eine Untersuchung von Bedingungen und Barrieren der Interessenwahrnehmung von Industriearbeiterinnen. Frankfurt/M., New York
- Eckes, Thomas/Trautner, Hanns M. (Ed.) (2000): The Developmental Social Psychology of Gender. Mahwah, New Jersey
- Edwards, Paul (1999): Konflikt und Konsens. Die Organisation der industriellen Beziehungen im Betrieb. In: Müller-Jentsch 1999b, S. 31-55
- Egloff, Nicolai/Schmiede, Rudi (Hg.) (1997): Ungleiche Beschäftigung, soziale und geschlechtliche Strukturen von Arbeitsmärkten. Arbeitskreis sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF). Arbeitspapier 1997 – 1. Beiträge zum Workshop des SAMF e.V. am 22.5.1997 in Bremen. Cottbus
- Ellguth, Peter/Kohaut, Susanne (2005): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel. In: WSI Mitteilungen, Jg. 58, H. 7, S. 398-403
- Engels, Friedrich (1984a): Engels an Joseph Bloch in Königsberg. In: Marx, Karl/Engels, Friedrich: Ausgewählte Werke in sechs Bänden. Band VI, 10. Aufl.. Berlin, S. 555-557
- Engels, Friedrich (1984b): Der Ursprung der Familie, des Privateigentums und des Staates. Im Anschluß an Lewis H. Morgans Forschungen. Berlin

- Faust, Michael/Jauch, Peter/Brünnecke, Karin/Deutschmann, Christoph (1993): Dezentralisierung von Unternehmen. Bürokratie- und Hierarchieabbau und die Rolle betrieblicher Arbeitspolitik. Tübingen
- Flick, Uwe/Kardorff, Ernst v./Keupp, Heiner/Rosenstiel, Lutz v./Wolff, Stephan (Hg.) (1995): Handbuch qualitative Sozialforschung. 2. Aufl., Weinheim
- Frerichs, Petra/Morschhäuser, Martina/Steinrücke, Margareta (1989): Fraueninteressen im Betrieb. Arbeitssituation und Interessenvertretung von Arbeiterinnen und weiblichen Angestellten im Zeichen neuer Technologien. Opladen
- Freud, Sigmund (1925): „Einige psychologische Folgen des anatomischen Geschlechtsunterschieds“. In: Ges. Werke, Bd. 14. Frankfurt/M., S.17-30
- Freyberg, Thomas v. (1973): Die soziale Situation und die politischen Einstellungen von jugendlichen Arbeitnehmern. Unveröffentlichter Forschungsbericht des Instituts für Sozialforschung. Frankfurt
- Freyberg, Thomas von (1978): Ausspioniert und angeschmiert. Das Bewußtsein der Arbeiterjugend als Objekt von Forschung und Erziehung. Giessen.
- Fromm, Erich (1983): Arbeiter und Angestellte am Vorabend des Dritten Reichs. Eine sozialpsychologische Untersuchung. Bearb. u. hrsg. von Wolfgang Bonß. München
- Fürstenberg, Friedrich (1958): Der Betriebsrat - Strukturanalyse einer Grenzsituation. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 10, S. 418-429
- Fürstenberg, Friedrich (1969): Die Sozillage der Chemiarbeiter. Industriesoziologische Untersuchungen in rationalisierten und automatisierten Chemiebetrieben. Neuwied, Berlin
- Funder, Maria/Dörhöfer, Steffen/Rauch, Christian (2006): Geschlechteregalität. Mehr Schein als Sein. Geschlecht, Arbeit und Interessenvertretung in der Informations- und Telekommunikationsindustrie. Berlin
- Garz, Detlef/Kraimer, Klaus (1991) (Hg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Opladen
- Gebauer, Gunter/Wulf, Christoph (1993) (Hg.): Praxis und Ästhetik. Neue Perspektiven im Denken Pierre Bourdieus. Frankfurt/M.
- Gensior, Sabine (1989): Die mikroelektronische Modernisierung der Elektroindustrie und ihre arbeitspolitischen Implikationen. In: Pries et al. 1989, S. 87-128
- Gehlen, Arnold/Schlesky, Helmut (Hg.) (1964): Soziologie. Ein Lehr- und Handbuch zur modernen Gesellschaftskunde 5. Aufl.. Düsseldorf, Köln
- Geiger, Theodor (1932): Die soziale Schichtung des deutschen Volkes. Stuttgart
- Geiger, Theodor (1949): Die Klassengesellschaft im Schmelztiegel. Köln, Hagen
- Gerhard, Ute (1990): Gleichheit ohne Angleichung. Frauen im Recht. München
- Gerhardt, Uta (1995): Typenbildung. In: Flick et al. 1995, S. 435-439
- Gerstung, Käthe (1980): Soziale Lage und Bewußtseinsformen arbeitsloser Mädchen. In: Roer 1980
- Giddens, Anthony (1984): The Constitution of Society. Berkeley
- Gilligan, Carol (1977): In a different voice: Women's conceptions of self an morality. Harvard Educational Review, 47, H. 4, 481-517
- Gilligan, Carol (1982a): Gibt es eine weibliche Moral? In: Psychologie Heute, H. 10, S. 20-34
- Gilligan, Carol (1982b): Die andere Stimme. München
- Gilligan, Carol (1982c): In a different voice: Psychological theory and women's development. Cambridge

- Gilligan, Carol (1991): Moralische Orientierung und moralische Entwicklung. In: Nunner-Winkler 1991a, S. 79-100
- Giesert, Marianne/Tempel, Jürgen (2000): Psychische Belastungen und Arbeitsbewältigung - Ergebnisse einer Befragung von Mitgliedern in Betriebsratsgremien. In: WSI Mitteilungen, Jg. 53, H. 9, S. 603-608
- Glaser, Barney G./Strauss, Anselm L. (1974): Interaktion mit Sterbenden. Göttingen
- Goldthorpe, John H./Lockwood, David/Bechhofer, Frank/Platt, Jennifer (1970): Der "wohlhabende" Arbeiter in England, Bd. I. Industrielles Verhalten und Gesellschaft. München
- Goldthorpe, John H./Lockwood, David/Bechhofer, Frank/Platt, Jennifer (1970): Der "wohlhabende" Arbeiter in England, Bd. II. Politisches Verhalten und Gesellschaft. München
- Gottschall, Karin (1995): ‚Geschlecht‘ und ‚Klasse‘ als Dimensionen des sozialen Raums. Neuere Beiträge zum Verhältnis von Geschlechterhierarchie und sozialer Ungleichheit. In: Wetterer 1995, S. 33-50
- Gottschall, Karin (2000): Soziale Ungleichheit und Geschlecht. Kontinuitäten und Brüche, Sackgassen und Erkenntnispotentiale im deutschen soziologischen Diskurs. Opladen
- Grebing, Helga/Hemmer, Hans-Otto (Hg.) (1996): Soziale Konflikte, Sozialstaat und Demokratie in Deutschland. Essen
- Grimme, Mark-Alexander (2003): Die Entwicklung der Emanzipation der Frau in der Familienrechtsgeschichte bis zum Gleichberechtigungsgesetz 1957. Unter besonderer Berücksichtigung der Entstehungsgeschichte des Bürgerlichen Gesetzbuches. Frankfurt/M. u.a.
- Grundwald, Wolfgang (2007): Geld kauft Einfluss oder das eiserne Gesetz der Oligarchie. In: Forum Wissenschaft, Jg. 24, H. 2, 60-63
- Hack, Lothar/Brose, Hanns-Georg/Czasny, Karl/Hack, Ingrid/Hager, Frithjof/Moser, Roland/Viesel, Karin (1979): Leistung und Herrschaft. Soziale Strukturzusammenhänge subjektiver Relevanz bei jüngeren Industriearbeitern. Frankfurt/M., New York
- Hagemann, Karen (1990): Frauenalltag und Männerpolitik. Alltagsleben und gesellschaftliches Handeln von Arbeiterfrauen in der Weimarer Republik. Bonn
- Hahn, Elke/Stöger, Ursula (2005): Genderpolitischer Datenwegweiser. Handbuch und Hilfestellung zum Umgang mit genderrelevanten Daten. Herausgegeben von ver.di Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Bundesverwaltung, Ressort 2, Bereich Genderpolitik. Berlin
- Hans Böckler Stiftung/Bertelsmann Stiftung (Hg.) (o.J.): Mitbestimmung für die Zukunft. Ergebnisse und Fazit aus der Arbeit des „Forum Mitbestimmung und Unternehmen“ 1999-2003. O.O.
- Haug, Frigga/Hauser, Kornelia (1992): Marxistische Theorien und feministischer Standpunkt. In: Knapp/Wetterer 1992, S. 115-149
- Hausen, Karin (1997): Frauenerwerbstätigkeit und erwerbstätige Frauen. Anmerkungen zur historischen Forschung. In: Budde 1997, S. 19-45
- Heery, Edmund (2003): Gewerkschaftliche Strategien gegen den Mitgliederschwund. In: WSI Mitteilungen, Jg. 56, H. 9, S. 522-527
- Heidling, Eckhard/Deiß, Manfred/Meil, Pamela/Schmierl, Klaus (2004): Restrukturierung nationaler Interessenvertretung. In: Beck/Lau 2004, S. 360-383
- Heine, Hartwig/Bechtle, Günter/Schmidt, Gert (1986): Betriebliche Konfliktaustragung in der Krise – ein deutsch-italienischer Vergleich. In: Soziale Welt 37, S. 297-309
- Heinemann, Klaus (1978): Arbeitslose Jugendliche. Ursachen und individuelle Bewältigung eines sozialen Problems. Eine empirische Untersuchung. Neuwied

- Heintz, Bettina (1998): Geschlecht und Kontext. De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 27, H. 2, S.75-93f.
- Heintz, Bettina (Hg.) (2001a): Geschlechtersoziologie. Sonderheft der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie Nr. 41. Wiesbaden
- Heintz, Bettina (2001b): Geschlecht als (Un-)Ordnungsprinzip. Entwicklungen und Perspektiven der Geschlechtersoziologie. In: Heintz 2001a, S. 9-29
- Herding, Richard/Kirchlechner, Berndt (1980): Lohnarbeiterinteressen: Homogenität und Fraktionierung. Frankfurt/M., New York
- Herkommer, Sebastian/Bischoff, Joachim/Lohauß, Peter/Maldaner, Karlheinz/Steinfeld, Friedrich (1979): Gesellschaftsbewußtsein und Gewerkschaften. Arbeitsbedingungen, Lebensverhältnisse, Bewußtseinsänderungen und gewerkschaftliche Strategie von 1945 bis 1979. Hamburg
- Hildebrandt, Eckard (Hg.) (1991): Betriebliche Sozialverfassung unter Veränderungsdruck. Konzepte, Varianten, Entwicklungstendenzen. Berlin
- Hirschauer, Stefan (2001): Das Vergessen des Geschlechts. Zur Praxeologie einer Kategorie sozialer Ordnung. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 41, S. 208-235
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (1995): Neue Rationalisierungskonzepte: Grenzen und Chancen für die Betriebsratspolitik. In: Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, Jg. 4, H. 4, S. 371-387
- Hitzler, Ronald/Honer, Anne (Hg.) (1997): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen
- Hörning, Karl H. (Hg.) (1971): Der „neue“ Arbeiter. Zum Wandel sozialer Schichtstrukturen. Frankfurt/M
- Hoffmann, Jürgen (2006): Arbeitsbeziehungen im Rheinischen Kapitalismus. Zwischen Modernisierung und Globalisierung. Münster
- Hortleder, Gerd (1970): Das Gesellschaftsbild des Ingenieurs. Zum politischen Verhalten der technischen Intelligenz in Deutschland. Frankfurt/M.
- Hurrelmann, Klaus/Ulich, Dieter (Hg.) (1998): Handbuch der Sozialisationsforschung, 5., neu ausgestalt. Aufl.. München, Weinheim
- Hyman, Richard (1975): Industrial Relations. A Marxist Introduction. London
- Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hg.) (1999): Frauen in der Informationsgesellschaft (ibv Nr. 13/99). Nürnberg
- Jaeggi, Urs/Wiedemann, Herbert (1966): Der Angestellte in der Industriegesellschaft. Stuttgart
- Jahoda, Marie/Lazarsfeld, Paul F./Zeisel, Hans (1933): Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziobiographischer Versuch über die Wirkungen langandauernder Arbeitslosigkeit. Mit einem Anhang zur Geschichte der Soziographie. Leipzig
- Jürgens, Ulrich (1994): Team als universelles Konzept? Einige vergleichende Anmerkungen zur Teamwork-Debatte in Japan, Deutschland und den USA. In: Lüthje/Scherrer 1994, S. 86-95
- Jürgens, Ulrich/Naschold, Frieder (Hg.) (1984): Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit. Leviathan Sonderheft Nr. 5. Opladen
- Juranek, Natalie/Döbert, Rainer (2002): Eine andere Stimme? Universalien oder geschlechtsspezifische Differenzen in der Moral. Heidelberg, Kröning
- Kadritzke, Ulf (1975): Angestellte – Die geduldigen Arbeiter. Zur Soziologie und sozialen Bewegung der Angestellten. Frankfurt/M.

- Kelle, Udo/ Kluge, Susanne (1999): Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Qualitative Sozialforschung, Band 4, herausgeg. von Ralf Bohnsack, Christian Lüders und Jo Reichertz. Opladen
- Keller, Berndt (1999): Arbeitspolitik als Anwendung von rational choice – wie denn sonst? Papier für die Konferenz der German Industrial Relation Association am 07. und 08. Oktober in Trier. In: Müller-Jentsch 1999a, S. 33-44
- Kern, Horst (1996): Über Vertrauensverlust und blindes Vertrauen. Wie der Druck der globalen Ökonomie die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern verändert. In: Frankfurter Rundschau, Nr. 266 vom 14. November, S. 12
- Kern, Hort/Schumann, Michael (1970): Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein. Eine empirische Untersuchung über den Einfluß der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewusstsein, Teil I u. II. Frankfurt/M.
- Kern, Horst/Schumann, Michael (1973): Zum politischen Verhaltenspotential der Arbeiterklassen. In: Meschkat/Negt 1973, S. 130-160
- Kievenheim, Christoph/Leisewitz, André (Hg.) (1973): Soziale Stellung und Bewußtsein der Intelligenz. Köln.
- Kirsch-Auwärter (1995): Kulturmuster organisationalen Handelns am Beispiel wissenschaftlicher Institutionen. In: Wetterer 1995, S. 73-83
- Kittner, Michael (2003): Arbeits- und Sozialordnung. Ausgewählte und eingeleitete Gesetzestexte, 28., überarb. Aufl.. Frankfurt/Main
- Klammer, Ute/Klenner, Christina/Ochs, Christiane/Radke, Petra/Ziegler, Astrid (2000): WSI-FrauenDatenReport. Berlin
- Klenner, Ute (2004): Gender – Ein Fremdwort für Betriebsräte. In: WSI Mitteilungen, Jg. 57, H. 5, S. 277-286
- Klenner, Christina/Lindecke, Christiane (2003): Gleichstellung von Frauen und Männern in der betrieblichen Interessenvertretung. In: WSI Mitteilungen, Jg. 56, H. 3, S.177-184
- Knapp, Gudrun-Axeli (1992): Macht und Geschlecht. Neuere Entwicklungen in der feministischen Macht- und Herrschaftsdiskussion. In: Knapp/Wetterer 1992, S. 287-325
- Knapp, Gudrun-Axeli (2001): Dezentriert und viel riskiert: Anmerkungen zur These vom Bedeutungsverlust der Kategorie Geschlecht. In: Knapp/Wetterer 2001, S. 15-62
- Knapp, Gudrun-Axeli/Wetterer, Angelika (Hg.) (1992): TraditionenBrüche. Entwicklungen feministischer Theorie. Forum Frauenforschung Bd. 6. Schriftenreihe der Sektion Frauenforschung in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie.
- Knapp, Gudrun-Axeli/Wetterer, Angelika (Hg.) (2001): Soziale Verortung der Geschlechter. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik. Münster
- Knapp, Ulla (1986): Frauenarbeit in Deutschland. Band 2: Hausarbeit und geschlechtsspezifischer Arbeitsmarkt im deutschen Industrialisierungsprozeß. Frauenpolitik und proletarischer Frauenalltag zwischen 1800 und 1933. 2., unveränd. Aufl.. München
- Koch, Angelika/Bäcker, Gerhard (2004): Mini- und Midi-Jobs – Frauenerwerbstätigkeit und Niedrig-einkommensstrategien in der Arbeitsmarktpolitik. In: Baatz et al. 2004, S. 85-102
- Kocka, Jürgen (1983): Lohnarbeit und Klassenbildung. Arbeiter und Arbeiterbewegung in Deutschland 1800-1875. Bonn
- Kohlberg, Lawrence (1995): Die Psychologie der Moralentwicklung. Herausgegeben von W. Althoff. Frankfurt/M.
- Kohlberg, Lawrence (1997a): Zur kognitiven Entwicklung des Kindes. Frankfurt/M.

- Kohlberg, Lawrence (1997b): Stufe und Sequenz. Sozialisation unter dem Aspekt der kognitiven Entwicklung. In: Dies. 1997a, S. 7- 255
- Kohli, Martin (Hg.) (1978): Soziologie des Lebenslaufs. Darmstadt, Neuwied
- Koppert, Claudia/Lindberg, Birgit (2001): Post-Feminismus: Eskalierende Anerkennungsbedürfnisse, Selbstabschaffungstendenzen und die Notwendigkeit aufgeklärter Konstruktionen. In: Koppert/Selders 2001, 116-149
- Koopert, Claudia/Selders, Beate (Hg.) (2001): Hand aufs dekonstruierte Herz. Königstein/Taunus
- Kotthoff, Helga (2003): Was heißt eigentlich *doing gender*? Differenzierungen im Feld von Interaktion und Geschlecht. In: Freiburger FrauenStudien. Zeitschrift für interdisziplinäre Frauenforschung, Ausg. 12, S. 125-161
- Kotthoff, Hermann (1981): Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb. Frankfurt/ M., New York
- Kotthoff, Hermann (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München, Mering
- Kotthoff, Hermann (1995): Betriebsräte und betriebliche Reorganisation. Zur Modernisierung eines ‚alten Hasen‘. In: Arbeit, Jg. 4, H. 4, S. 425-447
- Kotthoff, Hermann (1998): Mitbestimmung in Zeiten interessenpolitischer Rückschritte. Betriebsräte zwischen Beteiligungsofferten und „gnadenlosem Kostensekungsdictat“. In: Industrielle Beziehungen, Jg. 5, H. 1, S. 76-100
- Kotthoff, Hermann (2003a): Leistungsgerechtigkeit und Verteilungsgerechtigkeit: Konkurrierende Gerechtigkeitseinstellungen in Betriebsratsgremien. In: Industrielle Beziehungen, Jg. 10, H. 4, S. 491-511
- Kotthoff, Hermann (2003b): Betriebsrat – auf Zeit oder lebenslänglich? In: Die Mitbestimmung, Jg. 49, H. 10, S. 58-62
- Kotthoff, Hermann/Reindl, Josef (1991): Sozialordnung und Interessenvertretung in Klein- und Mittelbetrieben. In: Hildebrandt 1991, 114-129
- Krais, Beate (1993): Geschlechterverhältnis und symbolische Gewalt. In: Gebauer/Wulf 1993, S. 208-250
- Krais, Beate (2001): Die feministische Debatte und die Soziologie Pierre Bourdieus: Eine Wahlverwandtschaft. In: Knapp/Wetterer 2001, S. 317-338
- Kratzer, Nick (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung: grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin
- Kreckel, Reinhard (Hg.) (1983): Soziale Ungleichheiten. Göttingen
- Krell, Gertraude (1998a): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. Rechtliche Regelungen – Problemanalysen – Lösungen. 2., aktual. und erw. Aufl.. Wiesbaden
- Krell, Gertraude (1998b): Chancengleichheit: Von der Entwicklungshilfe zum Erfolgsfaktor. In: Krell 1998a, S. 13-28
- Krüger, Helga (2001): Gesellschaftsanalyse: der Institutionenansatz in der Geschlechterforschung. In: Knapp/Wetterer 2001, S. 63-90
- Kühlwetter, Karin (1999): Multimedia – Chancen für Frauen. Qualifizierungsmöglichkeiten für berufliche Tätigkeiten mit multimedialen Techniken und Systemen. In: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1999

- Kudera, Werner/Mangold, Werner/Ruff, Konrad/Schmidt, Rudi/Wentzke, Theodor (1979): Gesellschaftliches und politisches Bewusstsein von Arbeitern. Eine empirische Untersuchung. Frankfurt/M.
- Kurz-Scherf, Ingrid/Lepperhoff, Julia/Rudolph, Clarissa (2003): Geschlechterperspektiven auf den Wandel von Arbeit. In: WSI Mitteilungen, Jg. 56, H. 10, S. 585-590
- Lange, Hellmuth (1972): Wissenschaftlich technische Intelligenz. Neue Bourgeoisie oder neue Arbeiterklasse? Köln
- Lash, Scott/Urry, John (1987): The End of Organized Capitalism. Cambridge
- Lehmann, Bernd (1974): Arbeitswelt und Lehrerbewußtsein. Einstellungen von Grund- und Hauptschullehrern zu sozioökonomischen Formationen in der BRD. Neuwied, Berlin
- Lengfeld, Holger/Liebig, Stefan (1999): Betriebspolitik und innerbetriebliche Gerechtigkeitsvorstellungen – Theorie innerbetrieblicher Verhandlungsbeziehungen. Papier für die Konferenz der German Industrial Relations Association am 7. und 8. Oktober in Trier. In: Müller-Jentsch 1999a, S. 45-72
- Lepsius, Mario Rainer (1979): Soziale Ungleichheit und Klassenstrukturen in der Bundesrepublik Deutschland. In: Wehler 1979, S. 166-209
- Lenz, Ilse/Nickel, Hildegard Maria/Riegraf, Birgit (2000): Geschlecht – Arbeit – Zukunft. Münster
- Liesering, Sabine (1999): Chancen von Frauen im Multimediabereich. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zur Beschäftigungssituation von Multimediasspezialistinnen. In: Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt für Arbeit, Nr. 13, S. 985-998.
- Lindecke, Christiane (2005): Geschlechterpolitik im Betrieb. In: WSI-Mitteilungen, Jg. 58, H. 6, S. 322-328
- Littek, Wolfgang/Rammert, Werner/Wachtler, Günther (1982): Einführung in die Arbeits- und Industriesoziologie. Frankfurt/M., New York
- Lohr, Karin/Nickel, Hildegard Maria (Hg.) (2005): Subjektivierung von Arbeit. Riskante Chancen. Münster
- Lorber, Judith/Farell, Susan A. (Hg.) (1991): The Social Construction of Gender. Newbury Park et al.
- Losseff-Tillmanns, Gisela (1978): Frauenemanzipation und Gewerkschaften. Wuppertal
- Lüders, Christian (1991): Deutungsmusteranalyse. Annäherung an ein risikoreiches Konzept. In: Garz/Kraimer 1991, S. 377-408
- Lüders, Christian/Meuser, Michael (1997): Deutungsmusteranalyse. In: Hitzler/Honer 1997, S. 57-80
- Lüthje, Boy/Scherrer, Christoph (Hg.) (1994): Jenseits des Sozialpakts. Neue Unternehmensstrategien, Gewerkschaften und Arbeitskämpfe in den USA. Münster
- Luhmann, Niklas (1995): Gesellschaftsstruktur und Semantik. Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft. Band 4. Frankfurt/M.
- Manis, Jerome G./Meltzer, Bernard N. (ed.) (1978): Symbolic Interaction: A Reader in Social Psychology, 3. ed.. Boston
- Marshall, Thomas H. (1992): Bürgerrechte und soziale Klassen. Zur Soziologie des Wohlfahrtsstaates. Frankfurt/M., New York
- Martwich, Barbara (1995): Raumerfahrungen von Architektinnen. Die gewollten und ungewollten Effekte der Geschlechterdifferenz in der Profession. In: Wetterer 1995, S. 169-185
- Marx, Karl (1969): Das Kapital. Kritik der politischen Ökonomie, 3 Bde.. Berlin

- Marx, Karl (1983a): Thesen über Feuerbach. In: Marx, Karl/Engels, Friedrich: Ausgewählte Schriften in sechs Bänden. Bd. I, 10. Aufl.. Berlin, S. 196-200
- Marx, Karl (1983b): Der achtzehnte Brumaire des Louis Bonaparte. In: Marx, Karl/Engels, Friedrich: Ausgewählte Schriften in sechs Bänden. Bd. II, 10. Aufl.. Berlin, S. 299-417
- Marx, Karl (1983c): Zur Kritik der politischen Ökonomie. Vorwort. In: Marx, Karl/Engels, Friedrich: Ausgewählte Werke in sechs Bänden. Bd. II, 10. Aufl.. Berlin, S. 501-506
- Mayer, Evelies/Schumm, Wilhelm/Flaake, Karin/Gerberding, Heidi/Reuling, Jochen (1981): Betriebliche Ausbildung und gesellschaftliches Bewußtsein. Die berufliche Sozialisation Jugendlicher. Frankfurt/M.
- Mayntz, Renate (1958): Die soziale Organisation des Industriebetriebes. Stuttgart
- Mendius, Hans Gerhard/Schulz-Wild, Rainer (1976): Personalabbau und Interessenvertretung durch den Betriebsrat. Zur Krisenbewältigung in der Automobilindustrie. In: Leviathan, H. 4, S. 465-484.
- Meschkat, Klaus/Negt, Oskar (Hg.) (1973): Gesellschaftsstrukturen. Frankfurt am Main
- Meuser, Michael/Sackmann, Reinhold (Hg.) (1991a): Analyse sozialer Deutungsmuster. Beiträge zur empirischen Wissenssoziologie. Pfaffenweiler
- Meuser, Michael/Sackmann, Reinhold (1991b): Zur Einführung: Deutungsmusteransatz und empirische Wissenssoziologie. In: Meuser/Sachmann 1991a, S. 9-37
- Minssen, Heiner/Riese, Christian (2007): Professionalität der Interessenvertretung. Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten. Berlin
- Moldaschl, Manfred (1991): Frauenarbeit oder Facharbeit? Montagerationalisierung in der Elektroindustrie II, Frankfurt am Main/ New York.
- Moldaschl, Manfred/Voß, Günther (2002): Subjektivierung von Arbeit. Arbeit, Innovation und Nachhaltigkeit, Bd. 2. München, Mering
- Mordt, Gabriele (2006): Struktur, Kultur und Handlung. In: Aulenbacher et al. 2006, S. 137-139
- Mückenberger, Ulrich (1975): Betriebsverfassung und basisorientierte Betriebsratspolitik. In: Duhm/Wieser 1975, S. 128-159
- Müller, Ursula (1995): Frauen und Führung. Fakten, Fabeln und Stereotypisierungen in der Frauenforschung. In: Wetterer 1995, S. 101-117
- Müller, Walter/Willms, Angelika/Handl, Johann (1983): Strukturwandel der Frauenarbeit 1880 – 1980. Frankfurt/M, New York
- Müller-Jentsch, Walter (Hg.) (1993): Konfliktpartnerschaft: Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen. 2., erw. u. verb. Aufl.. München, Mering
- Müller-Jentsch, Walter (1997): Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung. 2., überarb. u. erw. Aufl., Frankfurt/ M., New York
- Müller-Jentsch, Walther (Hg.) (1999a): Theorieansätze für die Analyse industrieller Beziehungen. Discussion-papers für die Jahrestagung der Deutschen Sektion der International Relations Association (GIRA) in Trier am 7./8. Oktober 1999. Erste vorläufige Fassung vom 27.8.1999. Unveröffentlichtes Manuskript
- Müller-Jentsch, Walther (Hg.) (1999b): Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen. 3., überarb. u. erweit. Aufl.. München, Mering
- Müller-Jentsch, Walter (2004): Mitbestimmung in Organisationen: Soziale cum/versus ökonomische Rationalität. Eine Argumentation in acht Thesen. In: Artus/Trinczek 2004, S. 143-158
- Nassehi, Armin (1999): Die funktional differenzierte Gesellschaft. Das bürgerliche Privileg der Fremdheit. In: Pongs 1999, S. 169-197

- Negt, Oskar (1968): Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen. Zur Theorie der Arbeiterbildung. Frankfurt/M.
- Negt, Oskar/Kluge, Alexander (1977): Öffentlichkeit und Erfahrung. Frankfurt/M.
- Negt, Oskar (1978): Marxismus und Arbeiterbildung – kritische Anmerkungen zu meinen Kritikern. In: Bock et al., S. 43-86
- Neuendorff, Hartmut/Sabel, Charles (1978): Zur relativen Autonomie der Deutungsmuster. Diskussionspapier zum 18. Deutschen Soziologentag in Bielefeld. In: Bolte 1978, S. 842-863
- Neugebauer, Gero (2007): Politische Milieus in Deutschland. Eine Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung. Bonn
- Neuloh, Otto (1960): Der neue Betriebsstil. Untersuchungen über Wirklichkeit und Wirkungen der Mitbestimmung. Tübingen
- Nickel, Hildegard Maria (2000): Ist Zukunft feministisch gestaltbar? Geschlechterdifferenz(en) in der Transformation und der geschlechtsblinde Diskurs um Arbeit. In: Lenz et al. 2000, S. 243-268
- Nickel, Hildegard Maria (2004): Zukunft der Arbeit aus feministischer Perspektive. In: Baatz et al. 2004, S. 242-254
- Nunner-Winkler, Gertrud (1991a) (Hg.): Weibliche Moral: die Kontroverse um eine geschlechtsspezifische Ethik. Frankfurt/M., New York
- Nunner-Winkler, Gertrud (1991b): Gibt es eine weibliche Moral? In: Dies. 1991a, S. 147-161
- Nunner-Winkler, Gertrud (1994a): Der Mythos von den zwei Moral. In: Deutsche Zeitschrift für Philosophie, 42, S. 237-254
- Nunner-Winkler, Gertrud (1994b): Eine weibliche Moral? Differenz als Ressource im Verteilungskampf. In: Zeitschrift für Soziologie, 23, S. 417-433
- Nutzinger, Hans G./Schasse, Ulrich/Teichert, Volker (1987): Mitbestimmung in der Krise. Fallstudie aus einem Großbetrieb der elektrotechnischen Industrie. Frankfurt/M u.a.
- Oerter, Rolf/Montada, Leo (2002): Entwicklungspsychologie. 5., vollst. überarb. Aufl.. Weinheim u.a.
- Oevermann, Ulrich (2001a): Zur Analyse der Struktur von sozialen Deutungsmustern (1973). In: Sozialer Sinn, H. 1, S. 3-33.
- Oevermann, Ulrich (2001b): Die Struktur sozialer Deutungsmuster – Versuch einer Aktualisierung. In: Sozialer Sinn, H. 1, S. 35-81
- Osterland, Martin (1973): Lebensgeschichtliche Erfahrungen und gesellschaftliches Bewusstsein. Anmerkungen zur soziografischen Methode. In: Soziale Welt, Jg. 24, H. 4, S. 409-417
- Osterland, Martin (1975): Innerbetriebliche Arbeitssituation und außerbetriebliche Lebensweise. In: Ders.: (Hg.) (1975): Arbeitssituation, Lebenslage und Konfliktpotential. Frankfurt/M.
- Osterland, Martin (1978): Lebensbilanzen und Lebensperspektiven von Industriearbeitern. In: Kohli 1978, S. 272-290
- Osterloh, Margit (1993): Interpretative Organisations- und Mitbestimmungsforschung. Stuttgart
- Parkin, Frank (1983): Strategien sozialer Schließung und Klassenbildung. In: Kreckel 1983, S. 121-136
- Parsons, Talcott und Robert F. Bales (1964): Family. Socialization and Interaction Process. London
- Pasero, Ursula (2003): Gender, Individualität, Diversity. In: Pasero/Weinbach 2003, S. 105-124
- Pasero, Ursula/Weinbach, Christiane (Hg.) (2003): Frauen, Männer, Gender Trouble. Frankfurt/M.

- Peinl, Iris (2004): Transformation von Erwerbsarbeit und Konturen des Geschlechterregimes. In: Baatz et al. 2004, S. 165-176
- Piaget, Jean (1932): Das moralische Urteil beim Kinde. München 1986
- Piaget, Jean (1976): Die Äquilibration der kognitiven Strukturen. Stuttgart
- Platz, Christine/Schetsche, Michael (2001): Grundzüge einer wissenssoziologischen Theorie sozialer Deutungsunter. In: Sozialer Sinn, H. 3, S. 511-536
- Perrot, Michelle/Sintomer, Yves/Krais, Beate/Bourdieu, Pierre (2002): Dokumentation. Kontroversen über das Buch „Die männliche Herrschaft“ von Pierre Bourdieu. In: Feministische Studien, Jg. 20, H. 2, S. 281-300
- Pongratz, Hans Joachim/Voß, Günther (2003): Erwerbstätige als „Unternehmer ihrer eigenen Arbeitskraft?“ – Klärungen zur These des Arbeitskraftunternehmers. Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. München
- Pongs, Armin (Hg.) (1999): In welcher Gesellschaft leben wir eigentlich. Gesellschaftskonzepte im Vergleich, Band 1. München
- Popitz, Heinrich/Bahrdt, Hans Paul/Jüres, Ernst August/Kestin, Hanno (1957): Das Gesellschaftsbild des Arbeiters. Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie. Tübingen.
- Pries, Ludger/Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (Hg.) (1989): Trend betrieblicher Produktionsmodernisierung. Chancen und Risiken für Industriearbeit. Expertenberichte aus sieben Branchen. Opladen
- Rehberg, Frank/Stöger, Ursula/Sträter, Detlev (2002): Frauen in der Medienwirtschaft. Chancen und Hemmnisse für Frauenerwerbstätigkeit in einer prosperierenden Zukunftsbranche. BLM-Schriftenreihe Band 69. München
- Roer, Dorothee (Hg.) (1980): Persönlichkeitstheoretische Aspekte von Frauenarbeit und Frauenarbeitslosigkeit. Köln
- Ronneberger, Franz/Rödel, Udo (1971): Beamte im gesellschaftlichen Wandlungsprozess. Stellung und soziales Bewußtsein von Beamten in der Bundesrepublik. Bonn, Bad Godesberg
- Rosenbusch, Ute (1998): Der Weg zum Frauenwahlrecht in Deutschland. Baden-Baden
- Rudolph, Wolfgang/Wassermann, Wolfram (2007): Gestärkte Betriebsräte. Trendreport Betriebsratswahlen 2006. Düsseldorf
- Rüther, Martin (1991): Zwischen Zusammenbruch und Wirtschaftswunder. Betriebsratstätigkeit und Arbeiterverhalten in Köln 1945 bis 1952. Bonn
- Scharmann, Theodor (1967): Lebensplanung und Lebensgestaltung junger Arbeiter. Bern
- Schelsky, Helmut (1955): Wandlungen der deutschen Familie in der Gegenwart. 3., durch e. Anh. erw. Aufl.. Stuttgart
- Schelsky, Helmut (1964): Industrie- und Betriebssoziologie. In: Gehlen/Schlesky 1964, S. 159-203
- Schmidt, Rudi/ Trinczek, Rainer (1993): Duales System: Tarifliche und betriebliche Interessenvertretung. In: Müller-Jentsch 1993, S. 169-201
- Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (1999a): Der interessentheoretische Ansatz. Papier für die Konferenz der German Industrial Relations Association am 7. und 8. Oktober 1999 in Trier. In: Müller-Jentsch 1999a, S. 183-203
- Schmidt, Rudi/Trinczek, Rainer (1999b): Der Betriebsrat als Akteur der industriellen Beziehungen. In: Müller-Jentsch (1999b), S. 103-128
- Schmierl, Klaus (2003): Wird das deutsche Modell der Arbeitsregulierung die Umschichtungen in der Arbeitsgesellschaft überleben? In: WSI-Mitteilungen, Jg. 56, H. 11, 56. Jg., S. 651-658

- Schmierl, Klaus/Heidling, Eckhard/Meil, Pamela/Deiß, Manfred (2001): Umbruch des Systems industrieller Beziehungen. In: Beck/Bonß 2001, S. 233-246
- Schöll-Schwinghammer (1979): Frauen im Betrieb. Arbeitsbedingungen und Arbeitsbewußtsein. Frankfurt/M., New York
- Schöll-Schwinghammer, Ilona/Lappe, Lothar (1978): Arbeitsbedingungen und Arbeitsbewusstsein erwerbstätiger Frauen. Eine Untersuchung des soziologischen Forschungsinstituts (SOFI) Göttingen im Auftrag des Rationalisierungskuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) e.V., 2. Aufl., Göttingen
- Schroeder, Wolfgang/Rainer Weinert (1999): Anmerkungen zum Wandel industrieller Beziehungen in Deutschland. Kontrollierte oder unkontrollierte Dezentralisierung. In: Zeitschrift für Politikwissenschaft, Jg. 9, H. 4, S. 1295-1317
- Schütz, Alfred (1932): Der sinnhafte Aufbau der sozialen Welt. Eine Einleitung in die verstehende Soziologie. Wien
- Schütz, Alfred (1971): Wissenschaftliche Interpretation und Alltagsverständnis menschlichen Handelns. In: Ders.: Gesammelte Aufsätze. Bd. 1: Das Problem der sozialen Wirklichkeit. Den Haag, S. 3-54
- Schütze, Fritz (1983): Biographieforschung und narratives Interview. In: Neue Praxis, Jg. 13, H. 3, S. 283-293
- Schumann, Michael (1971): Am Beispiel der Septemberstreiks - Anfang der Rekonstruktionsperiode der Arbeiterklasse? In: Hörning 1971, S. 235-268
- Schumann, Michael (1997): Die deutsche Automobilindustrie im Umbruch. In: WSI Mitteilungen, Jg. 50, H. 4, S. 217-227
- Schumann, Michael/Einemann, Edgar/Siebel-Rebell, Christa/Wittemann, Klaus Peter (1982): Rationalisierung, Krise, Arbeiter. Eine empirische Untersuchung der Industrialisierung auf der Werft. Frankfurt/M.
- Schwingel, Markus (1998): Pierre Bourdieu zur Einführung, 2. Aufl.. Hamburg
- Sehbrock, Ingrid (2007): Feminismus im 21. Jahrhundert. Fortschritte, Rückschritte und Kontroversen. Info-Brief Nr. 2 des DGB: Frau geht vor. Berlin
- Seltz, Rüdiger/Hildebrandt, Eckart (1989): Rationalisierungsstrategien im Maschinenbau – systemische Kontrolle und betriebliche Sozialverfassung. In: Pries et al. 1989, S. 27-71
- Sieber Horst (1994): Geht den Deutschen die Arbeit aus? München
- Skripski, Barbara (1997): Flexibilisierung, Professionalisierung und Geschlecht. Zur Arbeitsmarktsegregation und Geschlechterreproduktion im Weiterbildungsbereich. In: Egloff/Schmiede 1997
- Soyez, Joachim (1989): Modernisierung der Produktionstechnik und soziale Differenzierung in der Holzwirtschaft. In: Pries et al. 1989, S. 391-437
- Soziologisches Forschungsinstitut (SOFI) (Hg.) (1995): Im Zeichen des Umbruchs – Beiträge zu einer anderen Standortdebatte. Opladen
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2006a): Fachserie 1, R. 4.1.1. Mikrozensus. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit. Band 1: Allgemeine und methodische Erläuterungen. 2005. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2006b): Fachserie 1, R 4.1.1. Mikrozensus. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit. Band 2: Deutschland. 2005. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2006c): Fachserie 1, R 4.2.1. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Struktur der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. 31. Dezember 2005. Wiesbaden

- Steinrücke, Margareta (2006): Klasse und Geschlecht. Die zentralen Kategorien sozialer Ungleichheit und gegenwartsadäquate Ansätze ihrer theoretischen und empirischen Erfassung. In: Z. Zeitschrift Marxistische Erneuerung, Nr. 65, S. 69-83
- Stiegler, Barbara (1976): Die Mitbestimmung der Arbeiterin. Frauen zwischen traditioneller Familienbindung und gewerkschaftlichem Engagement im Betrieb, Bonn-Bad Godesberg
- Stiegler, Barbara (2000): Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming. Bonn
- Streeck, Wolfgang (1998): Das Zukunftsmodell – der Flächentarifvertrag. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, Jg. 49, H. 1, S. 6-18
- Tietel, Erhard (2006): Konfrontation – Kooperation – Solidarität. Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle. Berlin
- Thomssen, Wilke (1980): Deutungsmuster – eine Kategorie der Analyse von gesellschaftlichem Bewußtsein. In: Weymann 1980, S. 358-373
- Thomas, William Isaac (1972): The Definition of the Situation. In: Manis/Meltzer 1978, S. 254-258
- Töpsch, Karin/Menez, Raphael/Malanowski, Norbert (2001): Ist Wissensarbeit regulierbar? Arbeitsregulation und Arbeitsbeziehungen am Beispiel der IT-Branche. In: Industrielle Beziehungen, Jg. 8, H. 3, S. 303-332
- Töpsch, Karin (1994): Frauenarbeit im technisch organisatorischen Wandel. Weibliche Fachkräfte in Druckvorstufe. Berlin
- Touraine, Alain (1966): La conscience ouvrière. Paris
- Trappe, Heike/Rosenfeld, Rachel A. (2001): Geschlechtsspezifische Segregation in der DDR und der BRD. Im Verlauf der Zeit und im Lebenslauf. In: Heintz 2001a, S. 152-181
- Trautner, Hans Martin (2002): Entwicklung der Geschlechtsidentität. In: Oerter/Montada 2002, S. 648-674
- Trinczek, Rainer (2004): Management und betriebliche Mitbestimmung. Eine interessentheoretisch fundierte Typologie kollektiver Orientierungsmuster. In: Artus/Trinczek 2004, S. 181-211
- Vester, M/Oertzen, Peter von/Geiling, Heiko/Hermann, Thomas/Müller, Dagmar (2001): Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Zwischen Integration und Ausgrenzung. Frankfurt/M.
- Voß, Günter (1984): Bewußtsein ohne Subjekt? Eine Kritik des industriesoziologischen Bewusstseinsbegriffs. Großhesselohe
- Weber, Max (1920): Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie. Bd. 1. Tübingen
- Weber, Max (1925): Grundriss der Sozialökonomik. III. Abteilung Wirtschaft und Gesellschaft. Zweite, vermehrte Aufl., 2. Halbband. Tübingen
- Weber, Max (1995): Die Objektivität sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis. Schutterwald
- Wehler, Hans-Ulrich (Hg.) (1979) : Klassen in der europäischen Sozialgeschichte. Göttingen
- Weinbach, Christine/Stichweh, Rudolf (2001): Die Geschlechterdifferenz in der funktional differenzierten Gesellschaft. In: Heintz 2001a, S. 30-52
- Weltz, Friedrich (1977): Kooperative Konfliktverarbeitung. Ein Stil industrieller Beziehungen in deutschen Unternehmen. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, Jg. 28, H. 5, S. 291-301 und H. 8, S. 489-494
- Weltz, Friedrich (1979): Junge Frauen zwischen Beruf und Familie. Frankfurt/M., New York
- West, Candace/Zimmerman, Don H. (1991): Doing Gender. In: Lorber/Farell 1991, S. 13-37

- Wetterer, Angelika (Hg.) (1995) : Die soziale Konstruktion von Geschlecht in Professionalisierungsprozessen. Frankfurt/M., New York
- Weymann, Ansgar (Hg.) (1980): Handbuch zur Soziologie der Weiterbildung. Darmstadt
- Wilpert, Bernhard/Rayley, Jörg (1983): Anspruch und Wirklichkeit der Mitbestimmung. Frankfurt/M., New York
- Wirth, Carsten (1999): Negotiation of Order in industriellen Beziehungen – Industrielle Beziehungen als negotiated orders. In: Müller-Jentsch 1999a, S. 243-268
- Wohlrab-Sahr, Monika (1994): Vom Fall zum Typus. Die Sehnsucht nach dem „Ganzen“ und dem „Eigentlichen“ – „Idealisierung“ als biographische Konstruktion. In: Diezinger et al. 1994, S. 269-300
- Wroblewski, Angela/Leitner, Andrea (2005): Lernen von den Besten. Interdependenzen von Frauenerwerbsbeteiligung und Geburtenzahlen im Ländervergleich. Düsseldorf
- Zapf, Wolfgang (Hg.) (1990): Die Modernisierung moderner Gesellschaften. Verhandlungen des 25. Deutschen Soziologentages in Frankfurt am Main 1990. Frankfurt/M. u.a.
- Zemore, Sarah E./Fiske, Susan T./Kim, Hyun-Jeong (2000): Gender Stereotypes and the Dynamics of social Interaction. In: Eckes/Trautner 2000, S. 207-241

Interviewleitfaden

Erster Teil des Interviews - Narrative Phase

Erzählgenerierende Frage:

Können Sie mir erzählen, was Sie, beginnend von dem Zeitpunkt, als Sie sich entschieden haben, für den Betriebsrat zu kandidieren, bis heute, alles in ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin erlebt haben? Welche Erfahrungen Sie als Betriebsrätin im Betriebsrat gemacht haben. Welche Erfahrungen Sie mit anderen Betriebsrätinnen und Betriebsräten aber auch mit der Geschäftsleitung gemacht haben.

Dabei interessiert mich alles, was für Sie wichtig ist. Bitte lassen Sie sich bei Ihrer Erzählung soviel Zeit, wie Sie benötigen. Ich werde Sie erst mal nicht unterbrechen. Erst wenn Sie Ihre Geschichte fertig erzählt haben, werden ich Ihnen Fragen stellen, wenn ich noch was wissen möchte.

Zweiter Teil des Interviews - Leitfadengespräch zu Themen und Fragen, die im narrativen Teil offen geblieben sind (die Fragen dienen als „Merkzettel“):

Frage 1:

Wie funktioniert die Zusammenarbeit im Betriebsrat?

Beteiligen sich alle Betriebsratsmitglieder an der Diskussion oder gibt es hier Unterschiede im Gremium?

Gibt es auch manchmal Konflikte bei den Sitzungen?

Sind Sie mit der Zusammenarbeit zufrieden oder würden Sie gerne etwas daran ändern? Welche Themen bzw. Probleme sind bei Ihnen im Betriebsrat wichtig und welche sind nicht so bedeutsam?

Finden Sie die Quote für das Minderheitengeschlecht im Betriebsverfassungsgesetz gut?

Glauben Sie, dass Frauen eine andere Betriebsratsarbeit als Männer machen?

Frage 3:

Wie verlaufen denn die Kontakte zu den Beschäftigten? (Sprechstunden, Betriebsrundgänge, Aushänge, Betriebsversammlungen)

Kommen die Beschäftigten zu Ihnen oder suchen eher Sie die Beschäftigten auf?

Welche Probleme äußern die Beschäftigten?

Wie laufen denn die Betriebsversammlungen bei Ihnen ab?

Beteiligen sich da alle dran? Gibt es auch irrealen Forderungen von Beschäftigten?

Frage 4:

Wie sieht denn die Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung aus?

Wie würden Sie das Verhältnis beschreiben?

Würden sie sagen, dass die Zusammenarbeit zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung vertrauensvoll ist?

Werden Sie von der Geschäftsleitung über Vorgänge im Betrieb bzw. über Vorhaben informiert?

Gibt oder gab es auch schon mal ernsthafte Konflikte zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung?

Was für Probleme waren dies und wie wurden sie gelöst?

Gibt es Betriebsvereinbarungen?

Glauben Sie, dass das Verhältnis zwischen der Geschäftsleitung und dem Betriebsrat anders wäre, wenn der Betriebsratsvorsitzende ein Mann wäre oder wenn die Geschäftsleitung weiblich wäre?

Frage 5:

Wie ist denn der Kontakt des Betriebsrates zur Gewerkschaft? Welche Erfahrungen konnten Sie in der Zusammenarbeit machen?

Haben Sie das Gefühl, dass sich die Gewerkschaft für ihre Probleme im Betrieb und als Betriebsrätin interessiert?

Holen Sie sich als Betriebsrat auch Rat bei der Gewerkschaft?

Nehmen Betriebsratsmitglieder an Schulungen der Gewerkschaft teil?

Sind Sie selbst aktiv in der Gewerkschaft?

Sind viele Beschäftigte Gewerkschaftsmitglied?

Frage 6:

Zum Schluss habe ich noch ein paar allgemeine Fragen an Sie:

Wie viele Beschäftigte arbeiten im Unternehmen?

Wie hoch ist in etwa der Frauenanteil?

Welche Qualifikationen haben die Beschäftigten?

Welche Qualifikation haben Sie?

Wie alt sind Sie?

Wie ist die wirtschaftliche Situation des Unternehmens?

Wie viele Frauen und Männer sind im Betriebsrat?

Welche Qualifikationen haben die Betriebsratsmitglieder?

Verzeichnis der Abbildungen

Abb.1: Die Entwicklung der Erwerbsquoten von Frauen und Männern in der Bundesrepublik Deutschland von 1991 bis 2005 in Prozent	102
Abb. 2: Verteilung der Frauenbeschäftigung in der Bundesrepublik Deutschland im Dezember 2005 auf die Wirtschaftsabschnitte (sozialversicherungspfl. Beschäftigte)	104
Abb. 3: Frauenanteile an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Bundesrepublik im Dezember 2005 in den Untersuchungsbranchen	105

Verzeichnis der Tabellen

Tab. 1: Untersuchungsbranchen	108
Tab. 2: Qualifikation der Interviewpartnerinnen	108
Tab. 3: Alter der Interviewpartnerinnen	108
Tab. 4: Betriebsgröße	109
Tab. 5: Stellung der Interviewpartnerinnen im Betriebsrat	109
Tab. 6: Frauenanteil an den Beschäftigten	109