



**KARL MUSIOL:**  
**DIE VERDROSSENHEITS-**  
**FALLE. WIE BESCHÄFTIGTE**  
**IHREN BETRIEBSRAT**  
**WAHRNEHMEN**

edition sigma,  
 Berlin, 2014

ISBN 978-3-8360-3595-8  
 135 Seiten, 14,90 €

Spätestens seit Friedrich Fürstenbergs Strukturanalyse der „Grenzinstitution“ Betriebsrat (1958) ist bekannt, dass die Mitbestimmungsträger in der Regel in einem schwierigen Dilemma stecken: Als „intermediäre Institution“ angelegt, müssen Betriebsräte die wirtschaftlichen Belange, die Vertretungsinteressen der Belegschaften und die gewerkschaftlichen Vorstellungen von guter Arbeit miteinander verknüpfen, um diese in ein wirkungsvolles Konzept ihrer Interessenvertretungsarbeit zu gießen. Dieses Dilemma der betrieblichen Mitbestimmung ist in den vergangenen Jahrzehnten intensiv erforscht worden: Es begründete Typenbildungen von Betriebsräten und Interaktionsmuster betrieblicher Akteure. Auch die Interessenkonstellation zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften bilden – nicht zuletzt angesichts der dynamischen Verbetrieblung der Arbeitsbeziehungen – einen wichtigen Gegenstand der soziologischen Mitbestimmungsforschung. Die Forschung und betriebliche Praxis haben gezeigt, dass das Verbinden verschiedener Interessenlagen in der Institution Betriebsrat durchaus möglich ist: Anstelle der weitgehend durchsetzungsschwachen Figur, wie Fürstenberg den Betriebsrat noch in den 1950er Jahren bewertet hat, agiert in vielen Mittel- und Großbetrieben der deutschen Wirtschaft ein bedeutender und vertretungswirksamer Akteur, der nicht nur auf Arbeitsschutz und Arbeitszeitgestaltung, sondern auch auf betriebliche Entwicklungsperspektiven mitunter großen Einfluss nehmen kann.

Etwas unterbelichtet blieben hingegen die konkreten Beziehungen zwischen Betriebsrat und den von ihm vertretenen Beschäftigten. Dabei werfen allein die wachsenden Co-Management-Aufgaben von Betriebsräten einige Fragen auf: Sehen die Belegschaften bei diesem Entwicklungsverlauf ihre Interessen weiterhin angemessen vertreten? Sind sie mit der Vertretungsarbeit der Betriebsräte unzufrieden? Wie können Betriebsräte damit umgehen, wenn sich Beschäftigte aufgrund enttäuschter Erwartungen abwenden? Diesen Sachverhalt etwas besser auszuleuchten, hat sich Karl Musiol mit seinem Buch „Die Verdrossenheitsfalle. Wie Beschäftigte ihren Betriebsrat wahrnehmen“ zur Aufgabe gemacht. Das schlanke Büchlein ist das Ergebnis einer Studienabschlussarbeit an der Universität Bielefeld, in der Musiol sowohl in konzeptioneller Anlage als auch auf der Basis eigener empirischer Erhebungen seine Leitfrage verfolgt. Das Augenmerk richtet sich explizit auf die „negative Seite“ der Betriebsrats-Beschäftigten-Beziehung, um auf dieser Basis Merkmale für eine „Betriebsräte-Verdrossenheit“ herauszuarbeiten und diese ursächlich zu erklären.

Der Aufbau der Studie ist insgesamt übersichtlich, wenngleich die Gliederung mit neun Hauptkapiteln auf ca. 130 Seiten doch ein wenig überdimensioniert erscheint. Nach der Einleitung, in der die Herleitung der Themenstellung und das der Arbeit zugrunde liegende Analysemodell skizziert werden, folgt ein kurzer Abriss über den aktuellen Stand der betrieblichen Mitbestimmungsforschung und der (wenigen) vorliegenden Arbeiten, die sich in diesem Kon-

text der Beschäftigtenperspektive widmen. Hier wären noch Forschungserkenntnisse u. a. zum Verhältnis von direkter Partizipation und repräsentativer Mitbestimmung oder zur Interessenvertretung bei (hoch-)qualifizierter Angestelltenarbeit zu ergänzen, angesichts derer die konstatierte Forschungslücke zur Beziehung zwischen Betriebsrat und Beschäftigten insgesamt doch etwas kleiner ausfällt.

Das methodische Vorgehen (Kap. 3) umfasst das für eine studentische Qualifikationsarbeit durchaus beachtliche empirische Programm von sechs Betriebsratsinterviews, zwei Gruppendiskussionen mit Betriebsräten und einer systematischen Auswertung von mehreren hundert Beiträgen in Internetforen zur Beurteilung der Betriebsratsarbeit. Nach der Darstellung des eigenen Analyserahmens (Kap. 4), bei dem der Begriff der Verdrossenheit einen zentralen Raum einnimmt, identifiziert der Autor in den folgenden Abschnitten die beiden Ursachen von Unzufriedenheit der Beschäftigten mit der betrieblichen Mitbestimmung: Missachtung von Selbstvertretungsansprüchen einerseits (Kap. 5) und unerfüllte Beteiligungswünsche andererseits (Kap. 6). Diese werden unter der Überschrift „fehlende Anerkennung“ von Beschäftigteninteressen durch Betriebsräte zusammengeführt (Kap. 7). Auf dieser Basis plädiert Musiol abschließend für neue Anerkennungsstrategien in der betrieblichen Vertretungsarbeit und eine intensivere Einbeziehung der Beschäftigten in die Mitbestimmungspolitik.

Karl Musiol liefert eine interessante und mitunter unkonventionelle Forschungsarbeit zu den Erwartungshaltungen der Beschäftigten gegenüber „ihren“ Betriebsräten. Sie kann letztlich aufgrund ihrer Anlage und empirischen Basis nicht alle relevanten Aspekte dieser komplexen Beziehung thematisieren. Dies bezieht sich z. B. auf die Bedeutung der in der Studie eingangs skizzierten Betriebsratstypen oder auf die Differenzierung von Beschäftigtengruppen und deren „partikulären Zielsetzungen“ (Fürstenberg). Ob die Betriebsräte tatsächlich die „letzte gesunde, vermeintlich sichere Bastion der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer innerhalb der Arbeitsbeziehungen“ (S. 10) sind, soll an dieser Stelle unkommentiert bleiben. Aber wenn sie dieser Funktion gerecht werden wollen, müssen sie den Beschäftigten – zumindest mehrheitlich – immer wieder Wege aus ihrer „Verdrossenheitsfalle“ aufzeigen. Anregungen hierzu liefert das vorliegende Buch. ■

PETER ITTERMANN, Dortmund