

Der bekämpfte Betriebsrat

Mancher Arbeitgeber freut sich nicht über einen neu gewählten Betriebsrat und lässt erst mal die Läden runter. Aber nach einiger Zeit renken sich die Dinge meist ein. Doch was passiert, wenn der Konflikt eskaliert? Es gibt spezialisierte Rechtsanwälte, die den Kampf gegen Betriebsräte und Gewerkschaften als professionelle Dienstleistung anbieten. Die bekanntesten von ihnen sind Helmut Naujoks und Dr. Dirk Schreiner. Was kommt auf einen Betriebsrat zu, wenn der Arbeitgeber sie als Berater holt? Wie muss er sich da verhalten?

Auf der Suche nach zwei Büchern

Helmut Naujoks hat zwei Bücher geschrieben, die er ausdrücklich auf seiner Homepage anpreist. Das eine nennt sich „Schwarzbuch Betriebsrat“, das andere trägt den Titel „Kündigung von Unkündbaren. Wie Arbeitnehmer ihre Arbeitgeber sabotieren.“ Vor ungefähr einem Jahr ging ich in meine Buchhandlung. Vorrätig waren die Bücher nicht; auch der Großhandel hatte sie nicht auf Lager. Man müsse sie direkt beim Verlag bestellen. Es vergingen rund drei Monate. Dann erhielt ich mit der Post ein Kärtchen, wonach der Verlag leider nicht liefern könne. Ich rief zurück. Der Buchhandlung war vom Verlag mitgeteilt worden, man gebe die Bücher nur an namentlich benannte Leute heraus. Also keine Chance, sie zu bekommen. Die Buchhandlung nennt den Namen ihres Kunden nie; ich war also nicht diskriminiert, sondern genauso wie alle andern behandelt worden, die nicht zu den „Handverlesenen“ gehören.

Über Amazon habe ich dann doch das Werk über die „Unkündbaren“ bekommen. Die Lektüre brachte nur bescheidenen Erkenntnisgewinn. Es wird im Wesentlichen über Verfahren berichtet, die zuungunsten von Betriebsratsmitgliedern ausgingen. Der Unterschied zu anderen Büchern liegt mehr im Ton, der bekanntlich die Musik macht: Dem Verf. scheint es darum zu gehen, einen „Feind“ mit rechtlichen Mitteln auszuschalten, der im Zweifel hinterhältig und faul ist und das gute Funktionieren des Unternehmens nach Kräften sabotieren will.

Praxisberichte

In der „Mitbestimmung“ konnte man vor einigen Jahren einen Bericht lesen, wie die Bekämpfung von Betriebsräten in der Praxis aussieht.¹ Vor kurzem ist bei der Otto-Brenner-Stiftung eine umfassende Studie zum selben Thema erschienen, die eine Menge aufschlussreiches Material enthält.²

Von einem „immer gleichen Drehbuch“ wird berichtet. Es beginnt damit, dass sich der Betriebsrat auf Wunsch des Arbeitgebers von der Gewerkschaft distanzieren soll. Tut er dies nicht, werden die Betriebsratsmitglieder in „gute“ und „schlechte“ aufgeteilt. Gehört der oder die Vorsitzende – wie meist – zu den „schlechten“, werden unfreundliche Briefe geschrieben. Sie werden an die Privatadresse geschickt, wo sie typischerweise am Sonnabend ankommen. Das verdirbt verständlicherweise die Wochenendstimmung. Dann wird behauptet, das fragliche Betriebsratsmitglied habe vertrauliche Angelegenheiten an Dritte gegeben; deshalb wird ihm eine Abmahnung ausgesprochen. Seine Arbeit lasse in letzter Zeit sehr zu wünschen übrig; die übliche Leistungszulage könne deshalb leider nicht mehr bezahlt werden. Und die versprochene Beförderung – die solle man sich ganz schnell abschminken, meint im Gespräch der Personalleiter. Beim letzten Betriebsräteseminar nach § 37 Abs. 6 BetrVG sei man außerdem – so der nächste Brief - im Zug erster Klasse gefahren und habe dies auch abgerechnet. Solchen Luxus erstatte man natürlich nicht. Eigentlich sei dies gegenüber der Firma sogar ein Fall von strafbarer Untreue nach § 266 Strafgesetzbuch gewesen, doch wolle man „dieses Mal“ noch von einer Anzeige absehen.

Manchmal gelingt es der Arbeitgeberseite, die „guten“ Betriebsratsmitglieder auf ihre Seite zu ziehen. Sie haben dann selbstredend keine Probleme mehr bei § 37 Abs. 6, und werden in der Betriebsversammlung für ihre Ideen gelobt, denen man Rechnung tragen wolle. Es müsse doch nicht alles immer im Konflikt enden – so wie es leider für die Betriebsratsmehrheit typisch sei. Bricht dann kein Sturm der Entrüstung los, hat die Arbeitgeberseite im Prinzip schon gewonnen. Als nächstes wird sie mit Hilfe des einen oder anderen Abteilungsleiters eine Unterschriftensammlung in die Wege leiten, wonach der Betriebsrat „wegen Unfähigkeit und grober Pflichtverletzung“ nach § 23 Abs. 1 BetrVG vom Arbeitsgericht seines Amtes enthoben werden soll. Wenn ein Viertel der Belegschaft unterschreibt, reicht es auch formell

¹ Kuhlmann, Der Fertigmacher, Mitbestimmung Heft 10+11/2007 S. 11 - 14

² Rügemeier/Wigand, Union-Busting in Deutschland. Die Bekämpfung von Betriebsräten und Gewerkschaften als professionelle Dienstleistung, Frankfurt/Main 2014

für einen Antrag. Schließlich wird noch von Schadensersatzforderungen in Millionenhöhe berichtet, weil ein besonders „böses“ Betriebsratsmitglied durch eine Äußerung in der Öffentlichkeit dem Unternehmen großen Schaden zugefügt habe.

Wie reagiert der oder die Betroffene auf eine solche Situation? Wer das Gemüt eines Fleischerhundes hat, wird das alles über sich ergehen lassen und (zu Recht) davon ausgehen, dass der Arbeitgeber beim Arbeitsgericht keine Chance hat. Nur haben die meisten Betriebsräte keine derartige Dickfelligkeit. Viele verarbeiten solche Angriffe so, als würde gewissermaßen jede Woche eine neue Katastrophe über sie hereinbrechen. Das hält man nicht beliebig lange durch; irgendwann ist man psychisch am Ende. Gerade darauf wird spekuliert. Kommt dann noch das Angebot eines Aufhebungsvertrags, so wird man „ja“ sagen und das Motto eines (angeblich früher angebotenen) Schreiner-Seminars erfüllt sich: „In drei Jahren ohne Betriebsrat“.

Ein Frühwarnsystem ist nötig

Wenn die Unterschriftensammlung der Arbeitgeberfreunde im Betrieb läuft, ist es häufig schon zu spät. Man muss sich bereits in einem frühen Stadium auf eine solche Politik einstellen und entsprechende Gegenmaßnahmen treffen. Höchste Alarmstufe ist angesagt, wenn auf Arbeitgeberseite einer der oben genannten Berater auftaucht.³ Meist erfährt man dies im Wege der Indiskretion, da sie sich typischerweise im Hintergrund halten. Ein anderes Indiz liegt darin, dass ein zusätzlicher Geschäftsführer oder ein zusätzlicher Personaler eingestellt wird, der nur die Aufgabe hat, die Beziehungen mit dem Betriebsrat zu „pflegen“. In meiner Praxis ist mir ein Fall untergekommen, in dem diese Person früher bei einer anderen Konzerngesellschaft tätig war, dort gekündigt wurde und dann aufgrund eines gerichtlichen Verfahrens wieder eingestellt werden musste: Nun will sich der Betreffende „bewähren“, er eignet sich vortrefflich als „Mann fürs Grobe“. Daneben sind Fälle denkbar, in denen ohne einen solchen personellen Hintergrund eine „Zermürbungstaktik“ angewandt wird: Die Angriffe erfolgen nicht allein wegen sachlicher Meinungsverschiedenheiten (das gehört zum Geschäft), sondern beziehen immer auch die Person mit ein, die zunächst als „ungeschickt“ oder „geltungssüchtig“ bezeichnet wird; später ist dann von „Verantwortungslosigkeit“ die Rede. Das darf man nicht einfach auf sich sitzen lassen.

³ Weitere einschlägig aktive Personen sind bei Rügemeier/Wigand (oben Fn. 2) genannt.

Wie reagiert man als Mensch auf Angriffe?

Wichtig ist zunächst, dass man sich als Person gegen solche Anwürfe abschottet. Man darf sie nicht als ehrlich gemeinte Einschätzungen auffassen und an sich selbst zweifeln. Vielmehr muss man erkennen, dass es sich um eine Strategie handelt, die überhaupt nicht davon abhängt, ob man sich richtig oder falsch verhalten hat. Die Gegenseite wird immer etwas finden, wo man nicht wie ein „Modellmensch“ aufgetreten ist. Man muss trennen zwischen der eigenen Person und dem Popanz, der da aufgebaut wird. Und man darf sich insbesondere die Stimmung nicht verderben lassen und sollte trotz der Angriffe weiter fröhlich in die Landschaft schauen. Dies ist für Menschen leichter, die längst erkannt haben, dass es in unserer Gesellschaft elementare Interessenkonflikte gibt, die hin und wieder aufbrechen und die man früher „Klassenkämpfe“ nannte: Für solche Kollegen ist es klar, dass es nicht um ihre Fehler geht, sondern um eine inhaltliche Auseinandersetzung. Sie sollen fertig gemacht werden, na ja, aber das ist nicht überraschend für sie; es bestätigt in gewisser Weise das Bild von Gesellschaft, das sie immer hatten.

Nun genügt es nicht, allein durch individuelle Kraftanstrengung die Angriffe von der eigenen Person abprallen zu lassen. Entscheidend ist die Unterstützung durch die Kollegen im Betrieb, durch die Gewerkschaft und durch möglichst viele andere Menschen. Der Betroffene braucht eine Umgebung, die ihn stützt und die ihn notfalls „auffängt“, wenn er doch ins Wanken gerät. Dabei hängt sehr viel davon ab, wie sich die Beziehungen zu den Kollegen in ruhigeren Zeiten entwickelt haben, ob man wirklich mit einer grundsätzlichen Solidarität rechnen kann. Außerdem muss man Offenheit praktizieren; die andern müssen wissen, was sich die Geschäftsleitung alles einfallen lässt und welche Angriffe gefahren werden.

Gegenwehr

Niemand muss sich damit begnügen, nur einen Schutzschild gegen Giftpfeile aufzubauen. Man kann auch zum Gegenangriff übergehen.

Beginnen wir mit der relativ „harmlosen“ Schikane, dass man unfreundliche Briefe am Samstag nach Hause bekommt. Wer hindert eigentlich den Betriebsrat, einen Brief an den Geschäftsführer am Freitag so zur Post zu geben, dass er diesen mit hinreichender Sicherheit am Samstag unter seiner Privatanschrift erreicht? Das ist ungewöhnlich, und man muss sich

innerlich aufrufen, um so etwas zu tun. Aber dann darf sich der Geschäftsführer das Wochenende über ärgern, dass der Betriebsrat die Überstunden nicht will und mit einer einstweiligen Verfügung droht. Auch im Ton der Briefe und Äußerungen kann man sich anpassen. Schreibt etwa der Betriebsratsvorsitzende „Sehr geehrter Herr Dr. D.“ und antwortet dieser ohne Anrede mit „Herr W.“, so kann er sich nicht beklagen, wenn der Betriebsrat in Zukunft auch nur noch „Herr D.“ schreibt. In manchen Lebensbereichen (das Beispiel hat sich in einer Bank zugetragen) zeigen solche symbolischen Widerstandsakte durchaus Wirkung.

Ein wichtiges Forum ist selbst in der digitalen Zeit die Betriebsversammlung. Sie muss gut vorbereitet sein, was bedeutet, dass man auch Diskussionsbeiträge abspricht. Der Bericht des Betriebsrats muss weiter den Schwerpunkt auf die Dinge legen, die er erreichen will und die auch für die Belegschaft wichtig sind. Wenn man vorwiegend über die unsachlichen Angriffe spricht, klingt das automatisch weinerlich und provoziert den Einwand: Kümmert euch um eure eigentlichen Aufgaben und lasst uns mit eurem Gezänke in Ruhe.

Die Angriffe auf den Betriebsrat oder einzelne seiner Mitglieder sind praktisch immer mit Gerichtsverfahren verbunden. Die Kosten hierfür trägt der Arbeitgeber. Im oben erwähnten Fall des zweiten Geschäftsführers, der als „Mann fürs Grobe“ eingesetzt wurde, hatten sich die Kosten für Anwälte jahrelang auf einem Niveau von jährlich 30.000 Euro bewegt. Seit er in Aktion getreten ist, sind sie im Schnitt auf 300.000 Euro gestiegen. Das könnte den Konzernherrn interessieren. So viel Geld, und der böse Betriebsrat immer noch im Amt? Da ist wohl einiges schief gelaufen, die Beratung hat ihr Ziel verfehlt. Eine solche Erkenntnis könnte dem Spuk ein Ende bereiten.

Manchmal läuft es auch ganz anders als gedacht. In einem Betrieb wurde zum ersten Mal ein Betriebsrat gewählt, was die Geschäftsführung veranlasste, ein Seminar bei Dr. Schreiner zu besuchen. Anschließend wurde eine junge Juristin eingestellt, die den Betriebsrat „in die Schranken weisen“ sollte. Doch sie war intelligenter als vermutet und merkte schnell, dass ihr Job überflüssig würde, wenn es keinen Betriebsrat mehr gäbe. Also hat sie ihn lautstark, aber in der Sache recht milde bekämpft – was dadurch erleichtert wurde, dass sie sich privat mit der Betriebsratsvorsitzenden anfreundete. So viel Glück hat man selten – aber man sollte auch solche Fälle nicht unter den Tisch fallen lassen.⁴

⁴ Insoweit sollte die Studie von Rügemer/Wigand einen Band 2 bekommen: „Naujoks und Schreiner auf dem Abstellgleis“

Bei Großunternehmen gibt es oft Verhaltensgrundsätze, die auch den Zulieferern auferlegt werden. Werden sie von diesen durch schlechten Umgang mit der Interessenvertretung verletzt, droht ein Abbruch der Geschäftsbeziehungen. Schon ein dezenter Hinweis hierauf kann Wunder bewirken.⁵ Der Betriebsrat muss nicht immer das Opfer sein...

⁵ Zwei Beispiele dieser Art kritisiert Rieble BB 2013, 245 ff.