

# Was tun, wenn der Chef mobbt?

Eine Anleitung für Beschäftigte,  
die sich wehren wollen.



0221 - 99 75 72 43

[info@work-watch.de](mailto:info@work-watch.de)

[www.work-watch.de](http://www.work-watch.de)

# Inhalt:

Bossing – Kein Einzelfall	S. 6
Unternehmenstypen	S. 11
Bossing schadet Ihrer Gesundheit	S. 14
Drehbuch des Bossing	S. 15
Die Gegenwehr	S. 19

# Impressum:

**Autoren:** Albrecht Kieser V.i.S.d.P., Gerhard Klas

**Karikaturen:** Reinhard Alff

**Graphische Gestaltung:** Stephanie Steinbach;  
[www.steinbach-werben.de](http://www.steinbach-werben.de)

**Druck:** Carsten Müller, Westerstede

**Work watch e.V. in Kooperation mit der Jakob Moneta**

**Stiftung, gefördert von der Stiftung Menschenwürde und**

**Arbeitswelt.**



# WER WIR SIND

**Work watch e.V. ist ein eingetragener gemeinnütziger Verein, der 2012 von Günter Wallraff, Albrecht Kieser und anderen ins Leben gerufen wurde. Work watch berät und unterstützt Betriebsratsgremien und engagierte Mitarbeiter\*innen, die von ihren Vorgesetzten systematisch mit bewusst gestreuten Gerüchten, fragwürdigen Abmahnungen, haltlosen Kündigungen, Androhung von Regressforderungen, Erpressung und manchmal auch mit dem Einsatz von Detektiven drangsaliert werden.**

Wir helfen den Betroffenen, sich zu wehren und sich mit anderen zu organisieren, gegebenenfalls auch in Kooperation mit Gewerkschaften. In Absprache mit den Betroffenen, schreiben wir Geschäftsführungen, Management und Politiker\*innen an, machen Öffentlichkeitsarbeit über unsere Homepage und nutzen unsere zahlreichen Kontakte zu Print-, Radio und Fernsehstationen. Außerdem beteiligen wir uns an Protestaktionen gegen einschlägige Unternehmen und Rechtsanwaltskanzleien, die sich auf das „Bossing“ spezialisiert haben.

## Warum diese Broschüre?

„Ich steh mit dem Rücken zur Wand.“ Das bekommen wir oft zu hören, wenn Betroffene das erste Mal bei uns anrufen. Sie wissen, dass der\*die Chef\*in und die Vorgesetzten sie auf dem Kieker haben, oft gab es schon erste Abmahnungen, die Anzahl

der Kollegen\*innen, die zu einem stehen, bröckelt, seitdem im Betrieb so viele Gerüchte kursieren. Zeit und Mittel fehlen, sie alle zu widerlegen. Die Nerven liegen blank. Eins ist klar: Der\*die Mitarbeiter \*in soll aus dem Betrieb gedrängt werden.

„Hätte ich das früher erkannt, wäre es gar nicht erst so weit gekommen“, erklären uns viele der Bossing-Opfer, die sich in einer solchen Situation an uns wenden. In der Tat ist es nicht immer einfach, die Systematik im Vorgehen der Geschäftsführung oder Personalleitung gegen „unliebsame“ Beschäftigte auf Anhieb zu erkennen – besonders dann, wenn man selbst davon betroffen ist. Man will gar nicht glauben, dass die Cheftage so gezielt zuschlägt, nur weil man den Mund aufgemacht, Missstände im Betrieb angesprochen, Gewerkschaftsmitglieder geworben oder sich für die Interessen der Beschäftigten eingesetzt hat. Aber Bossing folgt einem Fahrplan.

Diese Broschüre soll eine Handreichung sein, um Bossing im Betrieb frühzeitig zu erkennen und sich erfolgreich wehren zu können.

*„Das wachsende Ausmaß von Bossing und Union-Busting reiht sich ein in gesellschaftliche Fehlentwicklungen, die sich seit Jahren beobachten lassen. Es ist ein Riss in der Gesellschaft entstanden. 25 Prozent der Menschen in Deutschland sind „abgehängt“, d.h. Sie können aufgrund ihrer wirtschaftlichen Situation und Arbeitsbedingungen nicht mehr am gesellschaftlichen Leben teilnehmen. Die Aufstiegschancen haben sich reduziert, stattdessen grassieren Abstiegsängste. Wir nähern uns amerikanischen Verhältnissen.“*

**Günter Wallraff, 2016**

Gründer der Stiftung

Schon immer sind Konzerne, Unternehmen und auch öffentliche Arbeitgeber gegen engagierte Beschäftigte, Betriebsräte\*innen und Gewerkschaftsaktive vorgegangen. Aber in den vergangenen Jahren nehmen diese Fälle drastisch zu und weisen eine deutliche Systematik auf: Einschlägige Rechtsanwaltskanzleien verdienen mit ihren Bossing-Seminaren und Beratungen viel Geld. In einer Analyse der Hans-Böckler-Stiftung berichteten 59 Prozent der befragten Gewerkschaftssekretäre\*innen über Versuche, Betriebsratswahlen zu verhindern – in 43 Prozent dieser Fälle waren sogenannte „externe Dienstleister“ beteiligt.

## BOSSING KEIN EINZELFALL

Es gibt viele bekennende Arbeitgeberanwält\*innen. Mittlerweile ist eine regelrechte „Bossing-Industrie“ entstanden. Rechtsanwaltskanzleien bieten beispielsweise in allen größeren Städten der Bundesrepublik Tagesseminare an, für die Arbeitgeber bis zu 1000 Euro zahlen.

Sie finden unter folgenden Überschriften statt:

- In Zukunft ohne Betriebsrat: Wege zur Vermeidung, Auflösung und Neuwahl des Betriebsrats
- Grenzen des Betriebsrats: So weisen Sie Ihren Betriebsrat in die Schranken
- Arbeit statt Freistellung für Betriebsräte: So reduzieren Sie effektiv die Betriebsratskosten
- Die Kündigung „störender“ Arbeitnehmer: So gestalten Sie kreativ Kündigungsgründe

- Krankheit und Fehlverhalten als Kündigungsgrund: So kündigen Sie die „Richtigen.“

Eine Methode, die in einem solchen Seminar wörtlich angepriesen wurde:

„Wenn ihr einen Angestellten habt, der zu teuer oder zu widerspenstig ist, dann macht ihr eine unechte Abwerbung. Ihr habt doch einen befreundeten anderen Unternehmer, der macht ihm ein so verlockendes Angebot, da kann er gar nicht nein sagen – und in der Probezeit wird er entlassen.“

Zu den Kunden dieser Seminare gehören Unternehmensberater\*innen, private Unternehmer\*innen, leitende Angestellte und Leiter\*innen von Personalabteilungen, auch des öffentlichen Dienstes.

# WIE KOMMT MAN INS FADENKREUZ DER PERSONALABTEILUNGEN UND GESCHÄFTSFÜHRUNGEN?

Die Anliegen, die Bossing-Opfer vertreten haben und vertreten, sind völlig legitim. Oft kritisieren sie eine fragwürdige, anrühige bis illegale Personalpolitik, manchmal reicht es auch schon, mehr Transparenz im betrieblichen Lohnsystem zu fordern. Häufig ist es die Forderung nach einem Tarifvertrag und Lohnerhöhungen, der Mitarbeiter\*innen und Betriebsräte\*innen ins Fadenkreuz der Union-Buster geraten lässt. Bisweilen setzt der Arbeitgeber auf eine neue Unternehmensstrategie ohne Betriebsrat, oder ein neuer, aktiver Betriebsrat löst den alten, eher schläfrigen Betriebsrat ab und stört auf einmal die „Ruhe im Betrieb“, weil er sich für bessere Arbeitsbedingungen engagiert.

## EINIGE BEISPIELE:

Ein **Seniorenzentrum in NRW** wollte schlechtere Arbeitszeitmodelle einführen und stieß auf den Widerstand der Betriebsräte. Als die Geschäftsführung merkte, dass sie den Betriebsrat nicht kaufen kann, lancierte sie Vorwürfe und Artikel in der Presse: Da war ein Heimbewohner plötzlich verschwunden und von der Polizei aufgegriffen worden. Als die ihn zurückbrachte, hat niemand die Türen geöffnet und auch auf

das „Anpiepen“ des zuständigen Mitarbeiters hat niemand reagiert. Der Mitarbeiter war Betriebsratsmitglied wurde wegen des „dienstlichen Fehlers“ fristlos gekündigt. Anschließend stellte sich heraus, dass die Pieper-Anlage schon seit Jahren defekt ist. Inzwischen hat der Betriebsrat eine zweite Kündigung erhalten und auch Hausverbot. Er soll angeblich eine Mitarbeiterin belästigt haben. Dafür wurden falsche Zeugen aufgeboten, die Strafanzeige wurde schließlich eingestellt.

Manchmal kommt das Bossing auch im Zuge einer Betriebsübernahme vor – wie in einem mittelständischen Metallbetrieb aus Köln. Der langjährige Betriebsratsvorsitzende hatte für die Belegschaft viel durchgesetzt, u.a. Tarifbindung und eine vergleichsweise gute Eingruppierung der einzelnen Berufsgruppen.

Der Übernahminteressent, ein tariffreies Unternehmen ohne Betriebsrat, der seine Mitarbeiter im Schnitt für die gleichen Tätigkeiten um zwei Lohnstufen schlechter eingruppiert hatte, stellte den Be-

triebsrat vor die Wahl: Wir kaufen den Betrieb – aber nur ohne den Betriebsratsvorsitzenden. Der sollte vor der Unterschrift unter den Übernahmevertrag gekündigt werden. Sonst könne sich die gesamte Belegschaft arbeitslos melden. Das nennt man Erpressung.

Das ist kein Einzelfall: Für XXXL, eine führende Möbelkette in Europa, die ihren Konzern in hunderte von GmbHs aufgeteilt hat, ist diese Methode Geschäftsprinzip.



In der Produktion und Montage bei **Fielmann**, dem größten Brillenherstellers in Deutschland, galt bis 2015 noch die 50-Stunden-Woche – per Betriebsvereinbarung. Die Betriebsräte\*innen, die sich dagegen stellten und eine Neuverhandlung der Vereinbarung einforderten, wurden zunächst als „Querulanten“ diffamiert und in ihrer Arbeit als eingeschränkt. Dabei war das Gesetz auf ihrer Seite: höchstens 48 Arbeitsstunden in der Woche sind erlaubt. Der Druck wurde so gesteigert, dass einzelne, aktive Betriebsräte ausschieden.

Bei der **Kabel BW**, einer ehemaligen Telekom-Tochter, riet der neue Geschäftsführer dem Betriebsrat, sich von der Gewerkschaft loszusagen. 80 Prozent der ca. 500 Beschäftigten waren bei ver.di organisiert. Etwa einhundert Gerichtsverfahren zwang die Firma dem Betriebsrat auf - und konnte keines gewinnen. Sie verlegte sich auf Psychoterror, ließ Abmahnungen und Kündigungen am Samstagmorgen per Boten bei Betriebsratsmitgliedern abgeben; einige erhielten bis zu dreißig anonyme Telefonanrufe, vor allem abends und nachts. Dann wurde der Betriebsratsvorsitzende auf Schadensersatz verklagt. Der Firma sei ein Schaden von 1,3 Millionen Euro entstanden, weil er sich kritisch in einem Fernsehinterview zum Unternehmen geäußert habe. Kabel BW scheiterte mit der Klage, aber der Betriebsratsvorsitzende hatte zahllose schlaflose Nächte, weil er erdrückende Schulden bis ans Ende seines Lebens befürchtete. Monate später verließ er das Unternehmen als kranker Mann.

**Mundipharma**, ein internationaler Pharmakonzern mit deutscher Niederlassung im hessischen Limburg, hat eine Betriebsliste, die sich konsequent für die Interessen der Außendienstmitarbeiter einsetzte, mit mehreren Dutzend Gerichtsverfahren gleichzeitig überzogen. Bei der nächsten BR-Wahl initiierte die Geschäftsführung eine ihr wohlgesonnene Liste, die die Mehrheit im Betriebsrat erhielt und schließlich einer fristlosen Kündigung der Betriebsrätin zustimmte.

Die Firma **Kötter**, tätig im Sicherheitsgewerbe, versuchte, den Betriebsrat ihrer Bielefelder Niederlassung per Kamera überwachen zu lassen und enthielt dem freigestellten Betriebsratsvorsitzenden erhebliche Teile seines Lohnes vor, weil er angeblich zu Unrecht das Betriebsgelände verlassen hat, um Mitarbeitergespräche zu führen. Das jedoch ist unumgänglich, denn die Mitarbeiter\*innen sind zum „Objektschutz“ andernorts abgestellt.

Die Firma **Doppstadt Calbe**, ein Hersteller von Schreddermaschinen, setzte Detektive innerhalb des Betriebs ein. Sie waren als „Praktikanten“ getarnt, die angeblich „Betriebswirtschaft“ studierten. Sie verwickelten Betriebsräte, die sich gegen Lohnkürzungen engagiert hatten, in Gespräche, angeblich waren das Interviews für ihr Studium. „Diese Gespräche hat man dann zum Anlass genommen, um uns Arbeitszeitbetrug nachzuweisen, weil die Gespräche während der Arbeitszeit stattfanden“, so einer der Betriebsräte. Diese Mitarbeiter, alle Mitglieder der IG Metall, wurden wegen „Arbeitszeitbetrug“ fristlos gekündigt.



# IN WELCHEN UNTERNEHMEN FINDET BOSSING STATT?

Grundsätzlich kann Bossing in jeder Branche und in jedem Unternehmen, ob privat oder in öffentlicher Hand, vorkommen. Grob zu unterscheiden sind drei Typen:



## **Notorische Gewerkschaftsfresser:**

Zu ihnen gehört die Kette „Bauhaus“. Sie hatte 2009 die Bezeichnung „betriebsratsverseucht“ kreiert – sie wurde zum „Unwort des Jahres“.

Es gibt viele Konzerne und Firmen dieser Art, die betriebliche Interessenvertretungen unter allen Umständen verhindern wollen.



## **Firmen und Unternehmen (auch des öffentlichen Dienstes)**

Sie stehen ökonomisch mit dem Rücken zur Wand, wollen expandieren und betrachten jede Form der Mitbestimmung und des Engagements für die Beschäftigten als Hindernis. Grund ist, dass dies ihre Strategie vereiteln könnte, Löhne zu senken, Tarifverträge zu kündigen, Geschäftsbereiche auszulagern oder sozialversicherungspflichtige in prekäre Beschäftigungsverhältnisse umzuwandeln.



## **Familienunternehmen, die eine Betriebsratsgründung oder die Forderungen aktiver Beschäftigter als „Majestätsbeleidigung“ betrachten:**

Sie konnten immer nach Gutdünken schalten und walten und sehen mit der Einrichtung eines Betriebsrates ihre Allmacht bedroht.

Obwohl sie angeblich immer alles für „ihre Leute“ getan haben, sind sie nicht bereit zu akzeptieren, dass sie ein Wort mitreden wollen.



## BOSSING SCHADET IHRER GESUNDHEIT!

Wenn die Räder des Bossing ineinander greifen, sich die eigenen Kollegen und Kolleginnen von einem abwenden, regelmäßig Abmahnungen und fristlose Kündigungen im Briefkasten landen, Gerichtstermine sich häufen und die Familie um ihre wirtschaftliche Existenz bangt, dann kann das nicht nur zu schlaflosen Nächten führen, sondern auch zu psychosomatischen Störungen, traumatischen Ängsten, schweren Depressionen und körperlichen Erkrankungen (Herz-Kreislauf, Magen-Darm) bis hin zum Suizid.

# DAS DREHBUCH DES BOSSING

Im Laufe der Jahre haben wir herausgefunden, dass viele Bossing-Fälle nach einem ähnlichen Muster ablaufen. Diese Systematik haben wir in einem „Drehbuch“ des Bossing zusammengestellt.

## 1. Schritt: Soziale Isolation

Wer als Gegner einer Geschäftsführung zur Strecke gebracht werden soll, wird zunächst in der betrieblichen Öffentlichkeit gezielt schlecht gemacht, mit Lügen, übler Nachrede, Unterstellungen oder Gerüchten. Jede inhaltliche Zusammenarbeit über Betriebsfragen wird verweigert; die sonstige berufliche Tätigkeit des „Opfers“ wird diffamiert.

Das Ziel ist die soziale Isolation. Wenn möglich, wird der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin auch räumlich isoliert, durch erzwungene Umzüge in andere Büros, Abteilungen oder Gebäudeteile.

Parallel werden die Beschäftigten von ihren direkten Vorgesetzten oder von der Personalleitung genötigt, sich von

den unliebsamen Mitarbeitern\*innen zu distanzieren. Ihnen wird verdeckt oder offen gedroht: Wer sich weiterhin mit diesen Leuten einließe, stelle seinen Arbeitsplatz zur Disposition.

In der betrieblichen Öffentlichkeit wird zum Zweck der sozialen Isolation gern mit anonymen oder persönlich gekennzeichneten Aushängen und Briefen gearbeitet, in denen die Betroffenen entweder angegriffen werden oder in denen man sich von ihnen distanziert.

Mit solchen Methoden bis hin zu „Demonstrationen“ auf dem Werksgelände oder am Wohnort soll der Eindruck erweckt werden, die Mitarbeiter\*innen – also die „Basis“ des Betriebsrats – wende sich nunmehr von diesen ab.

Isolierung bedeutet auch, dass Betriebsräte\*innen oder aktive Gewerkschafter\*innen nicht mehr zu ihrer eigentlichen inhaltlichen Arbeit kommen sollen, sondern sich nur noch der Angriffe der Geschäftsführung erwehren. Sie finden kaum noch Zeit, um Kolleginnen und Kollegen zu Gesprächen in die Personalabteilung zu begleiten, sich mit Dienstplänen, Überstunden und anderen Fragen der Kollegen\*innen zu beschäftigen, weil sie sich immer wieder gegen die Angriffe wehren müssen. Ein Hamsterrad.

Mit der Isolierung wird der\*die Betroffene schließlich auf sich selbst zurückgeworfen.

Gelingt diese Taktik, findet beim Opfer des Bossing ein „Rückzug in sich selbst“ statt.

„Du kannst nicht abschalten. Ständig denkst du nach, wo du Fehler gemacht hast, wo sie dich packen können. Und du hast am Ende nur noch ein Thema, über das du sprichst und um das sich alles dreht, nämlich du selbst“, berichten Betroffene.

In den Augen von Kollegen und sogar Freunden reagiert das Opfer nun schon fast psychopatisch.



## 2. Schritt: Die Zermürbung

Zur Strategie der Zermürbung gehört oft auch parallel zur sozialen Isolierung, dass die Unternehmen Briefe und Abmahnungen an unliebsame Beschäftigte, meist privat und per Einschreiben zustellen lassen. Bevorzugt findet die Zustellung am Freitag oder Samstag, vor Feiertagen oder Urlaubsbeginn statt, damit die Betroffenen auch am Wochenende, freien Tagen und in den Ferien nicht zur Ruhe kommen. Termine für Reaktionen und Stellungnahmen werden in kurzen Abständen gesetzt, das Tempo und der Druck auf die Betroffenen wird weiter erhöht.

In dieser Phase versuchen Geschäftsführungen oder angeheuerte

Anwälte gerne mit Amtsenthebungsverfahren oder mit Kündigungsverfahren gegen Betriebsräte die Stimmung weiter anzuheizen. Und zwar völlig unabhängig davon, dass solche Verfahren vor Gericht nicht zu gewinnen sind. Es kommt ihnen nicht auf den gewonnenen Prozess an, Ziel ist die psychische Erschöpfung der\*des Betroffenen und seine\*ihre weitere soziale Isolierung. Auch die Blockierung ihrer eigentlichen (Betriebsrats- oder gewerkschaftlichen) Arbeit wird angestrebt.

Dutzende, ja über hundert Verfahren, Mahnungen, Abmahnungen usw. sind in einzelnen Fällen schon gezählt worden.

troffenen beschuldigt, ihre Tätigkeit (ihr Widerstand, ein Interview zum Konflikt usw.) hätten dem Unternehmen geschadet; deshalb seien sie zur Zahlung von Schadensersatz zu verurteilen. Die Forderungen, die in solchen Verfahren erhoben (aber nie durchgesetzt) wurden, sind astronomisch und betrogen in Einzelfällen über eine Million Euro.

## 3. Schritt: Angst und Schrecken

Die Prozesslawine, die in dieser Phase vom Unternehmen, häufig unterstützt von Rechtsanwälten, losgetreten wird und die Betroffenen unter sich begraben soll, damit sie aufgeben, kann auch Regressverfahren einschließen. Zu solchen Verfahren - die ebenfalls nicht erfolgreich betrieben werden können, sondern in erster Linie Angst und Schrecken verbreiten sollen - werden die Be-

Gleichzeitig werden Kollegen, die den "Feind" der Geschäftsführung weiterhin unterstützen und keinen besonderen Kündigungsschutz genießen, gezielt gekündigt. An ihnen

wird ganz offen ein Exempel statuiert, um die anderen weiter einzuschüchtern.

## 4. Schritt: Gezielter Rechtsbruch

Eine Geschäftsführung, die derart aggressiv vorgeht, sucht nicht nur nach Fehlern, die die Betroffenen gemacht haben könnten oder verlangt ihnen Arbeiten unter Bedingungen ab, bei denen Fehler zwangsläufig gemacht werden. Sie stellt auch Fallen oder konstruiert sogar mittels Betrug Fehler oder angebliche Beweismittel. Das reicht von Computermanipulation bis hin zur gezielt

platzierten angeblich gestohlenen Ware in den Taschen von Mitarbeitern.

In dieser Phase des Bossing kommen auch oft unerlaubt eingesetzte Detektive ins Spiel, die entweder verdeckt nach Fehlern suchen oder halbverdeckt operieren, um den Überwachten Angst zu machen.

## 5. Schritt: Am schlechten Ende: Der Luxus faktischer Immunität

Ist der Konflikt so weit eskaliert, endet er entweder mit dem Zusammenbruch des\*der Betroffenen und seiner\*ihrer Kündigung oder mit einem Aufhebungsvertrag. Die Unternehmen achten sehr darauf, dass Aufhebungsverträge ein Schweigebot mit hohen Regressandrohungen enthalten. Die skandalösen und menschenrechtswidrigen Attacken können also auch im Nachhinein nicht öffentlich thematisiert werden.

ein geringes Interesse zeigen, Rechtsbrüche im Arbeitsleben zu verfolgen, fehlt auch von staatlicher Seite die Aufklärung und Verfolgung der Taten.

**Solange keine politischen Entscheidungen gefallen sind, der Verfolgung dieser Rechtsbrüche höhere Priorität einzuräumen, bleibt es bei dieser faktischen Immunität bzw. der Gewährung eines rechtsfreien Raums im Betrieb.**

Da Staatsanwaltschaften bis heute

# DIE GEGENWEHR

**Union-Busting und Bossing greifen die Menschenwürde und das Recht auf gewerkschaftliche Betätigung frontal an, fundamentale Menschenrechte also, ohne die eine demokrati-**

Bossing muss schon im Ansatz geblockt werden. Das wichtigste Rezept lautet: Nicht alleine agieren, die Systematik der Angriffe sich und anderen durchschaubar machen. Wer sich in eine Verteidigungshaltung drängen lässt und jede einzelne Attacke zu parieren versucht, jede einzelne Lüge richtigstellen will, jede einzelne Verleumdung gerade rücken möchte – zwangsläufig immer im Nachhinein – der landet schnell im berüchtigten Hamsterrad.

So wie der Sinn des Bossing ist, eine unliebsame Beschäftigte oder einen unliebsamen Beschäftigten zu isolieren und an allen Kündigungsschutzrechten vorbei aus dem Betrieb zu drängen, so ist der Sinn des Widerstands, genau das gemeinsam zu verhindern. Das gelingt nur, wenn Betroffene von Anfang in ihrem Umfeld

sche Gesellschaft erheblich an Wert verliert. Deshalb haben solche Attacken über den Einzelfall hinaus eine gesellschaftliche Bedeutung und eine erfolgreiche Gegenwehr ebenso.

(betrieblich und persönlich) über die Angriffe berichten, über die Methode des Bossing informieren und bei weiterer Eskalation das „Kampffeld“ des Arbeitgebers verlassen und an die Öffentlichkeit (am besten vermittelt über die eigene Gewerkschaft) gehen.

Zivilgesellschaftliche Gruppen, Kirchengemeinden, Politiker\*innen, Prominente und auch Vereine bis hin zum Fußballclub können und sollen Ansprechpartner sein, um diesen Angriff auf die Menschenrechte im Betrieb zurückzuschlagen.

Nahezu jedes Unternehmen fürchtet um seinen Ruf in der Öffentlichkeit, der häufig bares Geld bedeutet. Diese Schwachstelle ist unsere Stärke und man muss sie gezielt nutzen.





## Mitarbeiterbefragungen

Ein gutes Mittel um am Puls der Belegschaft zu bleiben sind hier systematische Mitarbeiterbefragungen. Worunter haben die Kollegen\*innen bei ihrer Arbeit am meisten zu leiden? Dazu braucht man keine wissenschaftlichen Methoden, sondern regelmäßige Gespräche mit den Kollegen\*innen und einfache, anonyme Fragebogen.

Die Antworten geben in der Regel Aufschluss über die Themen, die die Belegschaft drücken: Leistungsdruck, Überstunden, Dienstpläne, Entlohnung. Die Ergebnisse sind dann eine Art Leitfaden für den Betriebsrat. Der kann sich erden und muss sich nicht in einen Konflikt hineinziehen lassen, der sich nur noch zwischen dem Gremium und der Geschäftsführung abspielt.

## AKTEURE UND EBENEN

# DIE BELEGSCHAFT

**Die bisherigen Erfahrungen, wie man sich erfolgreich gegen die beschriebenen Angriffe wehren kann, sind in den folgenden Vorschlägen systematisiert**

Die Angriffe der Union-Buster richten sich zwar gegen einzelne Mitarbeiter\*innen, aber im Prinzip gegen die Belegschaft. Die Belegschaft ist es, deren Leistungen sie effizienter ausbeuten wollen. Wenn Betriebsräte so etwas nicht zulassen, kommen die Angriffe ins Rollen. Personalchefs und Geschäftsführung beißen zu und wollen diesen Betriebsrat loswerden. Sie schlagen den Betriebsrat und meinen die Belegschaft.

Der erste und wichtigste Schritt ist es, die Belegschaft über die Angriffe auf einzelne Beschäftigte oder den Betriebsrat zu informieren. Dabei gilt es, keine Zeit zu verlieren, denn in der Regel gehen Angriffe mit Unterstellungen, Diffamierungen oder übler Nachrede einher. Und um das Heft des Handelns nicht der Geschäftsleitung zu überlassen, sollten die betroffenen Mitarbeiter\*innen und Betriebsräte\*innen so schnell wie möglich die Belegschaft über die Hintergründe der Angriffe informie-

ren. Am besten tun sie das auf einer Betriebsversammlung, wo sie dem Chef Paroli bieten. Wer sich allein auf die juristische Auseinandersetzung um Abmahnungen, Kündigungen oder die Amtsenthebung verlässt, hat schon verloren. Selbst dann, wenn alle Prozesse mit Hilfe eines guten Rechtsanwalts gewonnen werden.

Am Ende steht die Isolierung des Betriebsrats von der Belegschaft, die nicht mehr versteht, warum sie dieses Gremium verteidigen soll, das sich nur noch um sich und seine Rechte zu drehen scheint. Deshalb ist es so wichtig, die Hintergründe der Angriffe im Betrieb unverzüglich öffentlich zu machen und keinen Zweifel aufkommen zu lassen, dass es sich nicht um individuelles Fehlverhalten, wie vom Arbeitgeber gern behauptet, sondern um handfeste betriebliche Konflikte dreht, die solchen Angriffen in der Regel zu Grunde liegen. Beispiele sind die Durchsetzung eines gerechteren

Lohnsystems, die Verhinderung einer Abteilungsschließung oder ein Angehen gegen die Überlastung der Mitarbeiter\*innen.

Angegriffene Mitarbeiter\*innen beziehungsweise der Betriebsrat sollten unbedingt eine Gruppe von aktiven Kollegen\*innen aufbauen. Dort sind der notwendige Austausch, die Beratung und Planung von Aktivitäten und gegenseitige Hilfestellungen am besten zu organisieren.

Von Anfang an muss ein Betriebsrat, der unter Beschuss gerät, Bündnispartner suchen, auch außerhalb des eigenen Betriebes (andere Betriebsräte, andere Gewerkschaften,

Freunde, Kirchenvertreter, Sportvereine...). Das muss organisiert werden: durch regelmäßige Treffen mit Kollegen\*innen aus dem Betrieb und durch ein Solidaritätskomitee, das die Kräfte außerhalb des Betriebes umfasst. Sobald klar ist, dass der Gegner die Phase der „sozialen Isolierung“ einleitet, braucht es breite Unterstützung. Eine erfolgreiche Kampagne kann durchaus Signalwirkung haben und schließlich sogar zur Etablierung eines örtlichen oder regionalen Solidaritätskomitees führen, das sich auch bei ähnlichen Konflikten in anderen Betrieben engagiert.



## AKTEURE UND EBENEN

# DIE GEWERKSCHAFTEN

Betriebsräte-Fresser wollen immer auch Gewerkschaften fressen. Widerborstige, versteht sich. Handzahme werden selbstverständlich gestreichelt. Leider wird nicht überall begriffen, welche Bedrohung von diesen Arbeitgebern ausgeht. Wegschauen, Wegducken oder das Hoffen auf die Wiederkehr ruhiger sozialpartnerschaftlicher Zeiten in den angegriffenen Betrieben sind

schlechte Ratgeber. Aber ein Umdenken hat begonnen. Die IG Metall und die ver.di haben mittlerweile durch Gewerkschaftstagsbeschlüsse und Kampagnen den Widerstand gegen Bossing und Union-Busting auf die Tagesordnung gesetzt.

# DIE ÖFFENTLICHKEIT DIE ZIVILGESELLSCHAFT

Eine Gesellschaft, die zulässt, dass in ihren Unternehmungen nackte Willkür herrscht und geltendes Recht mit Füßen getreten wird, stellt ihre demokratischen Grundlagen in Frage.

Das ist noch viel zu wenigen bewusst, die nicht unmittelbar davon

betroffen sind. Dafür müssen wir raus aus dem Betrieb und rein in andere Sektoren: Vereine, Kirchen, Kneipen. Gut ist, wenn dabei kritische Medienmacher\*innen helfen. Die gibt es durchaus und manchmal warten sie nur auf einen Anruf oder eine gute Aktion.

Die Veröffentlichungen über betriebliche Konflikte müssen gut dosiert sein, denn innerhalb des Betriebs können sie den Druck auf die engagierten Mitarbeiter und Betriebsräte zunächst erhöhen. Es bringt auch nichts, wenn der Konflikt zwei, drei Tage für Aufsehen sorgt und dann wieder in Vergessenheit gerät. Mitunter kann eine Berichterstattung auch dazu führen, dass sich Mitarbeiter gegen den Betriebsrat oder die engagierten Kollegen stellen, weil sie als „Nestbeschmutzer“ wahrgenommen werden.

Die Gefahr besteht vor allem dann, wenn die Auseinandersetzung als eine zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung wahrgenommen wird, mit der die Beschäftigten anscheinend nichts zu tun haben. Das ist ein Trugschluss, kann aber passieren, wenn der Grundkonflikt (Tariffindung, Überstunden, Dienstpläne, etc.) wegen der Eigendynamik des Konflikts mit der Geschäftsführung aus dem Blick geraten ist.

Seminare der Unrechtsanwälte, die es regelmäßig in allen großen Städten gibt, zu stören, ist ein weiteres Mittel, um die Öffentlichkeit zu erreichen. Selbst wenn man nur stumm vor dem Veranstaltungshotel steht und mit Schildern anklagt: „Hier wird Rechtsbruch gelehrt.“ Oder: „Hier versammeln sich Antidemokraten.“ Oder ein scharfes Schreiben an das Tagungshotel, das draußen verteilt wird. Man kann auch in den Seminarraum gehen. Oder Fotos von den Teilnehmern machen...

Für solche Aktionen braucht es nicht Hunderte sondern nur ein paar Mitstreiter\*innen und Journalisten\*innen, die berichten. Solche Aktionen bereiten auch den Boden für ein Solidaritätskomitee, wenn es dann nötig wird.

## AKTEURE UND EBENEN

# DIE JUSTIZ

Das Betriebsverfassungsgesetz enthält ohne Frage viele Bestimmungen, die Beschäftigte vor Unternehmerwillkür schützen. Auch das „Bossing“ - wenn auch nicht namentlich erwähnt – wird im § 119 unter Strafe gestellt.

Dem Gesetzgeber war offensichtlich bewusst, dass ein Betriebsrat, ja sogar dessen Gründung, von Geschäftsführungen und Konzernchefs gestört und behindert werden kann.



### §119 BetrVG

(1) Mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder mit Geldstrafe wird bestraft, wer

1.

eine Wahl des Betriebsrats, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Bordvertretung, des Seebetriebsrats oder der in § 3 Abs. 1 Nr. 1 bis 3 oder 5 bezeichneten Vertretungen der Arbeitnehmer behindert oder durch Zufügung oder Androhung von Nachteilen oder durch Gewährung oder Versprechen von Vorteilen beeinflusst

2.

die Tätigkeit des Betriebsrats, des Gesamtbetriebsrats, des Konzernbetriebsrats, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Gesamt-Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Konzern-Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Bordvertretung, des Seebetriebsrats, der in § 3 Abs. 1 bezeichneten Vertretungen der Arbeitnehmer, der Einigungsstelle, der in § 76 Abs. 8 bezeichneten tariflichen Schlichtungsstelle, der in § 86 bezeichneten betrieblichen Beschwerdestelle oder des Wirtschaftsausschusses behindert oder stört, oder

3.

ein Mitglied oder ein Ersatzmitglied des Betriebsrats, des Gesamtbetriebsrats, des Konzernbetriebsrats, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Gesamt-Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Konzern-Jugend- und Auszubildendenvertretung, der Bordvertretung, des Seebetriebsrats, der in § 3 Abs. 1 bezeichneten Vertretungen der Arbeitnehmer, der Einigungsstelle, der in § 76 Abs. 8 bezeichneten Schlichtungsstelle, der in § 86 bezeichneten betrieblichen Beschwerdestelle oder des Wirtschaftsausschusses um seiner Tätigkeit willen oder eine Auskunftsperson nach § 80 Abs. 2 Satz 3 um ihrer Tätigkeit willen benachteiligt oder begünstigt.

(2) Die Tat wird nur auf Antrag des Betriebsrats, des Gesamtbetriebsrats, des Konzernbetriebsrats, der Bordvertretung, des Seebetriebsrats, einer der in § 3 Abs. 1 bezeichneten Vertretungen der Arbeitnehmer, des Wahlvorstands, des Unternehmers oder einer im Betrieb vertretenen Gewerkschaft verfolgt.

# LÜCKE IM RECHTSSYSTEM

Straftaten gegen Betriebsverfassungsorgane und ihre Mitglieder (§ 119 BetrVG) sind kein Officialdelikt, sondern ein Antragsdelikt. Das heißt, sie werden nur auf Antrag verfolgt, wenn Betriebsrat oder Gewerkschaft Anzeige erstatten. Diese Rechtsbrüche, ebenso wie die Rechtsverdrehungen und kriminellen Attacken von Arbeitgeberanwälten\*innen werden kaum ermittelt, verfolgt, angeklagt und verurteilt. Die bundesweiten jährlichen Anzeigen wegen § 119 BetrVG können an zwei Händen abgezählt werden, in den letzten fünf Jahren kam es laut statistischem Bundesamt nur zweimal zu einer Verurteilung. Faktisch herrscht für Arbeitgeber und ihre Helfershelfer heute diesbezüglich Straffreiheit. .

Staatsanwaltschaften betrachten diese Fälle zudem als Bagatelldelikte, bei einer Strafandrohung von höchstens einem Jahr Gefängnis kein Wunder. Außerdem herrscht unter Staatsanwälten große Unkenntnis über Rechtsbrüche im Arbeitsalltag, denn das Betriebs-

verfassungsgesetz spielt bei der Juristenausbildung – im Gegensatz zum Unternehmensrecht – keine Rolle. Ermittelt ein Staatsanwalt trotzdem, dann ist der Ausgang oft ungewiss. Es kann passieren, dass die investierte Arbeit nutzlos war, weil Betriebsrat oder Gewerkschaft mit dem Arbeitgeber einen Vergleich geschlossen haben und den Antrag zurückziehen. Das muss nicht so bleiben. Ein ähnlich rechtsfreier Raum war früher die Ehe, in der Gewalt und Vergewaltigung als Kavaliersdelikt bagatellisiert wurde. Von selber hat sich das nicht geändert und wird sich auch bei den Rechtsbrüchen in den Betrieben nicht ändern.

**Wo kein Kläger, da kein Richter. Das heißt: wir müssen die Kläger sein. Die Richter werden nicht anders können als zu richten, wenn wir das unüberhörbar und unübersehbar fordern. Die Politik wollen wir dazu bringen, die Strafandrohungen für Rechtsbrüche im Arbeitsalltag deutlich zu erhöhen.**

# DIE POLITIK

Betriebsräte und Gewerkschaftsfresser wännen sich im Krieg und benehmen sich wie Feldherren. Es geht ihnen um Landgewinn, um Machtverschiebungen und das Recht auf Profitmacherei einiger weniger, die nicht durch Gesetze gestört werden soll. In der Krise ist das um so leichter, weil die Menschen mehr Angst haben – unter anderem um ihren Arbeitsplatz. Viele sind bereit, zu immer schlechteren Bedingungen zu arbeiten.

Uns geht es auch um Landgewinn und Machtverschiebungen. Allerdings zu Gunsten der Mehrheit der Lohnabhängigen. Uns geht es um Menschenrechte. Der Menschenrechtskommissar des Europarates, Nils Muižnieks, hat Ende 2013 eine Studie herausgegeben: „Schutz der Menschenrechte in Zeiten wirtschaftlicher Krise“. Das ganze Spektrum der Menschenrechte werde durch die Krise in Mitleidenschaft gezogen, heißt es da, es gehe jetzt darum, die „weitere Erosion wirtschaftlicher und sozialer Men-

schenrechte aufzuhalten“. Was die Wortwahl betrifft, befinden wir uns also in guter Gesellschaft.

Das Politikern beizubringen ist schwer. Politiker\*innen müssen den Arbeitnehmerschutzrechten wieder mehr Aufmerksamkeit schenken, ihnen mehr Geltung verschaffen, beispielsweise indem sie den § 119 zu einem Delikt machen, gegen das die Staatsanwälte auch ohne Antrag durch Betriebsräte oder Gewerkschaften ermitteln müssen.

**Auch sind deutlich höheren Strafen notwendig. Nicht zuletzt kann es sinnvoll sein, Schwerpunktstaatsanwaltschaften einzurichten, die sich mit den Rechtsbrüchen von Arbeitgebern befassen.**

## Wer sich wehrt, kann gewinnen

Das Wesentliche aber ist und bleibt: die Gegenwehr der Beschäftigten entscheidet im Einzelfall und auch ganz grundsätzlich, ob die Union-Buster zurückgedrängt werden können. Als Faustregel gilt: Je mehr Mitarbeiter in einem Betrieb sich engagieren, je mehr aktive Gewerkschaftsmitglieder in einem Betrieb organisiert sind, um so schwerer fällt es Konzernchefs, Geschäftsführern, Personalabteilungen und Vorgesetzten, ihre Bossing-Methoden umzusetzen.

Die folgenden Beispiele sollen Betroffene ermutigen, sich nicht mit dem Bossing abzufinden, sondern sich dagegen zu wehren.



# EINIGE BEISPIELE

## Burger King

Burger King, eine internationale Fast-Food-Kette, die in Deutschland dutzende Betriebsräte und aktive Kollegen aus dem Betrieb gemobbt hatte, lenkte schließlich ein, die Geschäftsführung entschuldigte sich für ihr Vorgehen und stellte die Kollegen mit einer Ausnahme wieder ein. Ausschlaggebend war der Widerstand der Belegschaft, die Aktivitäten der Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten (NGG) und zahlreiche Veröffentlichungen in den Medien.

## Bauhaus

Beim Heimwerker „Bauhaus“ hat das Vorgehen gegen Betriebsräte und engagierte Mitarbeiter sein Ziel, die Verhinderung gewerkschaftlicher Organisation im Betrieb, nicht erreicht, im Gegenteil. In Witten scheiterte die Geschäftsleitung mit ihrem Kündigungsbegehren am Widerstand und der Solidarität der Belegschaft und von Kunden. Auch in anderen Filialen der Heimwerkerkette wehren sich Beschäftigte gegen schlechte Arbeitsbedingungen, gründen Betriebsräte und organisieren sich in der Gewerkschaft. Verdi unterstützt ihr Engagement wie bei OBI unter anderem mit einem Infoblog im Internet.

## Elco

Elco, ein Autozulieferer, heuerte eine bekannte „Unrechtskanzlei“ an, um gegen die Forderung der Beschäftigten und ihres Betriebsrates nach einem Tarifvertrag vorzugehen. Die Belegschaft und die IG Metall reagierten umgehend mit der Forderung, diesen Unrechtsanwalt als „Berater“ zu entfernen. In einem Warnstreik wurde diese Forderung unterstrichen. Sie setzten sich durch: Der Anwalt wurde gefeuert, das Unternehmen kehrte an den Verhandlungstisch zurück.

## XXXL

In Mannheim wurde die gesamte Belegschaft einer Filiale der XXXL-Möbelhauskette von heute auf morgen vor die Tür gesetzt. Der Betriebsrat wurde aktiv, Kollegen aus anderen Betrieben verschiedener Branchen organisierten Demonstrationen, ein überregionales Solidaritätskomitee rief zum Boykott des Möbelhauses auf, viele Kunden gaben aus Protest ihre Kundenkarten zurück. Der Betriebsrat musste sich schließlich zwar auf Ausgleichszahlungen einlassen und die Wiedereinstellung der Entlassungen konnte nicht durchgesetzt werden. Geblieben ist jedoch das mittlerweile regionale Solidaritätskomitee, das heute ein wichtiger Ansprechpartner und Akteur gegen Bossing in der Region geworden ist.

*„Gerade heute, wo sich in manchen Bereichen frühkapitalistische Zustände breit machen, ist soziales Engagement in der Gesellschaft und in den Betrieben nötiger denn je.“*

*Günter Wallraff, 2016*

**Weitere Informationen über unsere Arbeit, auch Fälle und Berichte über Bossing und erfolgreichen Widerstand sind auf unserer Homepage zu finden, sowie weiterführende Links, Adressen und Kontakte zu anderen Initiativen, Beratungsstellen gewerkschaftliche Initiativen und Netzwerken, die zum Thema Bossing arbeiten.**

**Work-Watch ist unabhängig und finanziert seine Arbeit über Spenden, die steuerlich absetzbar sind.**

**IBAN: DE88 3705 0198 1930 6494 86  
SWIFT: COLSDE33 (Sparkasse KölnBonn)**

**Größere Kontingente dieser Broschüre können bei uns gegen eine Spende bestellt werden.**



# work watch

work-watch.de

work watch e.V.  
Thebäerstr. 26  
50823 Köln

Tel.: 0221 - 99 75 72 43  
info@work-watch.de  
www.work-watch.de