

UNION BUSTING

Was tun bei aggressiven Arbeitgebern?

Bei der Erschließung von Betrieben werden wir auch immer wieder mit Gegenmaßnahmen und Behinderungen durch Arbeitgeber konfrontiert. Dass sie nicht begeistert sind, wenn die Beschäftigten plötzlich auf ihre Rechte pochen und mitbestimmen wollen, ist nachvollziehbar – sie sorgen sich über mögliche Kosten, vor allem aber um ihre Macht. Wenn wir unser Vorhaben planen, müssen wir deshalb grundsätzlich miteinbeziehen, dass Arbeitgeber Störversuche unternommen werden. Und dass sie dabei möglicherweise sogar Gesetze missachten.

Eine besonders aggressive Variante mitbestimmungsfeindlicher Arbeitgebermaßnahmen ist das Union Busting. Der Begriff kommt aus dem Englischen und bedeutet übersetzt: Gewerkschaften sprengen. Union Busting unterscheidet sich von den konventionellen Gegenmaßnahmen der Arbeitgeber dadurch, dass sie hier nicht nur partiell aggressive Praktiken einsetzen, sondern systematische Kampagnen planen und umsetzen.

In diesem Kapitel geht es vor allem darum, wie wir solche Kampagnen wenn nicht verhindern, dann vorhersehen

und verstehen. Und vor allem, wie wir damit umgehen und darauf antworten können. Die Hinweise und Tipps können aber bei jedem Erschließungsprojekt hilfreich sein. Denn auch dort, wo wir nicht damit rechnen müssen, dass der Arbeitgeber systematisches Union Busting betreibt, kann es gut passieren, dass er doch auf die ein oder andere Methode aus dessen Arsenal zurückgreift.

»Union Buster nehmen Einzelne ins Visier, um kollektive Mitbestimmung zu verhindern.«

Bei Union Busting-Kampagnen lassen sich Unternehmen häufig von externen Beratern unterstützen, die die planmäßige Gewerkschaftsbekämpfung als Dienstleistung anbieten. Einschlägige Anwaltskanzleien sind zum Beispiel RA Naujoks oder Dr. Schreiner und Partner. Manchmal agieren sie offen, oft aber auch

nur im Hintergrund. Die konkreten Maßnahmen werden dann vom Hausanwalt des Unternehmens durchgeführt.

Eine wichtige Strategie der Union Buster, kollektive Mitbestimmung und gewerkschaftliche Organisierung zu verhindern, ist, dass sie sich Einzelpersonen vornehmen. Das können Mitglieder von Betriebsräten sein oder Beschäftigte, die einen Betriebsrat gründen wollen oder sonst wie aktiv geworden sind. Sie werden massiv unter Druck ge-

setzt, beispielsweise indem der Arbeitgeber sie mit haltlosen Abmahnungen und Kündigungen oder absurd hohen Schadenersatzforderungen überhäuft, Vorgesetzte sie mobben oder in der Betriebsöffentlichkeit diffamieren. Dabei nutzt Union Busting eine Mischung aus Fehlinformationen, Drohungen und Versprechungen. Der Arbeitgeber und seine Helfer initiieren Aktionen, die direkt aus der Belegschaft zu kommen scheinen, sie stören Wahlversammlungen, lassen Unterschriftenlisten gegen den Betriebsrat herumgehen, schreiben anonyme Briefe an schwarze Bretter. Diese vermeintlichen Belegschaftsinitiativen sind oft wirksamer als jede arbeitsrechtliche Maßnahme.

Ziel solcher Maßnahmen ist es, aktive Kolleginnen und Kollegen zu isolieren und die Belegschaft zu spalten. Dahinter steckt das große Ziel, kollektive Mitbestimmung zu verhindern und unbeschränkte unternehmerische Gestaltungsfreiheit und Macht zu erhalten. Insofern ist der Angriff auf die Einzelnen ein Angriff auf alle, auf die Demokratie und die Vereinigungsfreiheit in Betrieben und Gewerkschaften.

Union Busting bedient sich Methoden, die unseren gewerkschaftlichen ähnlich sind, deshalb wird diese systematische Bekämpfung von Gewerkschaften auch »Counter-Organizing« genannt.

Im Kampf gegen die Union-Buster müssen wir alle uns zur Verfügung stehenden Mittel einsetzen. Das reicht von der Organisierung persönlicher, kollegialer und betriebsexterner Unterstützung hin zu juristischen Maßnahmen. Gleichwohl werden Auseinandersetzungen nicht vor Gerichten, sondern in den Belegschaften gewonnen. Wo die Union-Buster spalten wollen, setzen wir Organizing und Erschließung als offensive betriebspolitische Strategie dagegen. Der Desinformation, Diffamierung und Isolation setzen wir Aufklärung, Solidarität und Organisierung entgegen. Um in den Betrieben eine Gegenmacht zu etablieren, sind Erschließungsmethoden also das Mittel der Wahl.

UNION BUSTING ERKENNEN UND VERSTEHEN

Die meisten Union Busting-Kampagnen folgen einer phasenweisen Eskalationsstrategie. Je besser wir diese kennen, desto schneller und sicherer bemerken wir es, wenn ein Arbeitgeber tatsächlich systematisch mitbestimmungsfeindliche Praktiken einsetzt.

Union Busting ist flexibel und nutzt nicht immer alle Methoden und Instrumente und auch nicht immer die gleiche Abfolge. Wichtig ist, dass wir wissen, welche Möglichkeiten es gibt und wie sie angewandt werden. So können wir erkennen es, wenn eine entsprechende Situation droht.

Phase 1: Diffamierung und Ausgrenzung

Der Versuch, die Belegschaft zu spalten und damit die Gegenwehr zu schwächen.

- Betroffene werden bei Kollegen und in der Betriebsöffentlichkeit diffamiert, beispielsweise bei einer vom Arbeitgeber einberufenen Belegschaftsversammlung.
- Gewerkschaft wird als Bedrohung von außen dargestellt, die nur ihre eigenen Interessen verfolgt.
- Die Zusammenarbeit mit Gremien und Gewerkschaft wird verweigert.
- Betroffene werden räumlich isoliert oder in andere Abteilungen oder an andere Standorte versetzt.
- Arbeitgeber droht mit arbeitsrechtlichen Maßnahmen wie Abmahnung oder Kündigung.



Protest gegen ein Union Busting-Seminar in Hannover.

- Kolleginnen und Kollegen werden »bestochen«, um sich von Betroffenen zu distanzieren und gegen sie aktiv zu werden.
- Kolleginnen und Kollegen werden in Einzelgesprächen unter Druck gesetzt und gezwungen sich von Aktiven zu distanzieren.
- Arbeitgebernahe Schlüsselpersonen aus der Belegschaft werden eingesetzt, um Informationen zu liefern und die Stimmung zu beeinflussen.
- Angebliche Belegschaftsinitiativen gegen die Betroffenen werden initiiert, zum Beispiel, indem Betriebsversammlungen gestört oder offene Briefe gegen Betriebsrat und Gewerkschaft lanciert werden.
- Es wird mit Betriebsschließungen oder Verlagerungen ins Ausland gedroht.

Phase 2: Druck aufbauen

Der Versuch, Einzelne zu zermürben und die Strukturen zu zwingen, ihre Ressourcen auf Abwehrmaßnahmen zu konzentrieren.

- Betroffene erhalten Abmahnungen und Kündigungen, die gerne zum Wochenende zugestellt werden, um ihnen die Erholungsphase kaputt zu machen.
- Es gibt Hausverbote für die Betroffenen.
- Tempo und Druck werden erhöht, indem nur sehr kurze Fristen für Stellungnahmen gewährt werden.
- Betriebsräte und Gewerkschaft werden gezwungen, sich auf die Abwehr von Angriffen zu konzentrieren, und damit von inhaltlicher Arbeit abgelenkt oder abgehalten.

Phase 3: Verängstigen

Ein anderer Versuch, Einzelne zu zermürben. Hier sollen die Ressourcen von Betriebsräten und gewerkschaftlichen Strukturen in langwierigen juristischen Auseinandersetzungen gebunden werden.

- Betroffene werden mit haltlosen Kündigungen überhäuft, um sie in zermürbende juristische Verfahren zu verwickeln.
- Für angebliche Verfehlungen werden absurd hohe Schadensersatzforderungen angedroht.

- Unterstützerinnen und Unterstützer werden abgemahnt oder sogar gekündigt.

Phase 4 : Gesetzwidrige Maßnahmen

Manche Arbeitgeber überschreiten die Grenze zur Kriminalität.

- Kriminalisierung der Betroffenen: Straftaten werden konstruiert, zum Beispiel »Diebstahlware« in Taschen deponiert.
- Betroffene werden durch Detektive überwacht und gestalkt.

Phase 5: Aufhebungsvertrag

Der Versuch, Aktive, die die uneingeschränkte Macht der Arbeitgeber gefährden, möglichst folgenlos loszuwerden.

- Zermürbten Betroffenen wird ein Aufhebungsvertrag angeboten.
- Unter der Androhung von Regressforderungen wird im Aufhebungsvertrag Schweigen vereinbart.

WEITERFÜHRENDE MATERIALIEN



- ✦ Die dargestellte Eskalationsstrategie ist an die Analyse in »Handlungshilfe bei Bossing und Union Busting« von Fair im Betrieb NRW angelehnt. Die Handlungshilfe kann hier heruntergeladen werden: www.aulnrw.de/projekte/projekte/fair-im-betrieb/downloads



- ✦ Bei weiterführendem Interesse am Thema ist ebenso das OBS-Arbeitsheft 77 »Union Busting in Deutschland« empfehlenswert. Dieses kann unter www.otto-brenner-stiftung.de heruntergeladen werden.



GEGENSTRATEGIEN: ARBEITGEBER-PRAKTIKEN UND UNION BUSTING OFFENSIV ENTGEGENTRETEN

Wir müssen uns nicht einschüchtern lassen, wenn Arbeitgeber aggressiv auf gewerkschaftliche Erschließungsprojekte reagieren. Auch dann nicht, wenn sie sogar professionelle Union Buster wie etwa die Kanzleien Naujoks oder Schreiner und Partner anheuert. Denn es gibt eine Reihe von erprobten und erfolgversprechenden Gegenstrategien. Welche davon wir wie am besten anwenden, hängt vom konkreten Vorgehen des Arbeitgebers ab. Entscheidend ist, dass wir unsere Gegenstrategie ganz besonders gut und systematisch planen und umsetzen.

Dabei können wir jede Form von Angriff immer umso besser abwehren, je besser der Betrieb bereits organisiert ist. Genau deshalb brauchen wir gewerkschaftliche Akteurinnen und Akteure im Betrieb: Aktive, Betriebsratsmitglieder und Vertrauensleute, die auf verschiedenen Ebenen agieren können. Zur Entwicklung dieser Strukturen sei auf das Kapitel Basisaufbau verwiesen (S. 26 ff).

Erkennen wir eine Union Busting-Kampagne, muss uns klar sein: Union Buster sind hochqualifizierte und erfahrene Fachleute auf dem Gebiet der Bekämpfung von Gewerkschaften und Betriebsräten. Sie schrecken auch vor Straftaten nicht zurück. Ohne externe Beratung und Unterstützung stehen die betrieblichen Kollegen und Kolleginnen oft auf verlorenem Posten. Deshalb ist es enorm wichtig, umgehend die zuständige IG Metall-Geschäftsstelle zu kontaktieren, die auch bei der Suche nach geeigneten Juristen und Psychologen unterstützt sowie Kon-



Gemeinsam stark: Unterstützung für einen Betriebsrat bei Enercon.

takte zu Politikern, Journalisten oder Netzwerken gegen Union Busting vermitteln kann.

Die Geschäftsstellen wiederum können sich Beratung und Unterstützung aus dem Ressort Erschließung und dem Bereich Betriebspolitik bei der Vorstandsverwaltung in Frankfurt holen.

Merke: Eine wichtige Herausforderung im Kampf gegen Union Busting ist der Faktor Zeit. Die Erfahrung zeigt: Je schneller wir reagieren, desto größer ist die Chance, die Angriffe erfolgreich abzuwehren.

Vorgehen

→	Gegenstrategien müssen schnell entwickelt werden.
→	Wenn ein systematischer Basisaufbau zu lange dauert, muss es genügen, verlässliche und belastbare Aktive und Unterstützer zu finden.
→	Ein Unterstützer-Netzwerk muss aufgebaut werden für mediale, juristische und psychosoziale Beratung.
→	Wegen des hohen psychischen Drucks besteht die Gefahr, dass Betroffene und Aktive zusammenbrechen und aufgeben. Wir müssen sie stützen und stabilisieren.
→	Angriff ist beim Union Busting die beste Verteidigung, deswegen müssen wir in die Offensive kommen und Gegendruck erzeugen.
→	Der Arbeitgeber versucht in der Regel, den Betriebsrat und die IG Metall durch eine Überhäufung mit rechtlichen Verfahren zu paralysieren. Das ist eine bewusste Ablenkungsstrategie. Wir sollten schnellstmöglich versuchen, diese Verfahren in die Hände mit Union Busting erfahrener Anwälte zu geben und uns – auch wenn es schwerfällt – auf das betriebspolitische Handeln zu konzentrieren. Denn genau das möchte der Arbeitgeber mit dieser Strategie verhindern.

GEGENMASSNAHMEN

Aktivenkreis bilden

- Umgehend die zuständige IG Metall-Geschäftsstelle kontaktieren und einbinden.
- Zunächst nur vertrauenswürdige Kolleginnen und Kollegen und – soweit vorhanden – Betriebsräte und Vertrauensleute mit ins Boot holen.

- Den Aktivenkreis über das Thema Union Busting informieren. Wir müssen ein Verständnis davon haben, warum der Arbeitgeber wie agiert.
- Darauf hinarbeiten, dass der Aktivenkreis im Verlauf der Auseinandersetzung wächst.
- Externe Unterstützerinnen und Unterstützer hinzuziehen.
- Alle Aktiven gegen Arbeitgebermaßnahmen impfen. Hierzu sei auf den Abschnitt Schutzimpfung verwiesen (S. 71).
- Geheimhaltung bei der Vorbereitung von Maßnahmen und bezüglich der handelnden Personen. Darauf achten, den Union Bustern keine Angriffsflächen bei etwa Reisekostenabrechnungen oder Arbeitszeitznachweisen zu bieten.
- Kein unabgesprochenes Vorpreschen einzelner Aktiver in der betrieblichen Öffentlichkeit.

Arbeit des Aktivenkreises

Die ersten Schritte:

- Einrichtung eines Kommunikations-Tools, denn die Aktiven müssen direkt miteinander kommunizieren können (etwa über Whatsapp), um immer schnell über alle Vorfälle informiert zu sein und bei bedrohlichen Situationen wie Personalgesprächen schnell reagieren und unterstützen zu können.
- Umfassende Konflikt- und Situationsanalyse und Strategieentwicklung (siehe hierzu ab S. 46).
- Ständige Überprüfung und Aktualisierung der Konflikt- und Situationsanalyse.
- Einsatz von Betriebslandkarte und Betriebsplan (siehe hierzu S. 30 ff), um herauszufinden: Wer sind mögliche Unterstützer? Wo arbeiten sie? Wen können wir wo ansprechen?
- Organisation interner und externer Kommunikation (siehe hierzu Instrumente und Wege der Kommunikation ab S. 51 ff).
- Entwicklung einer betriebsinternen Kommunikationsstrategie. Dazu gehören zunächst die Aufklärung über die Strategie der Union Buster und ihr eigentliches Ziel sowie eine gemeinsame Botschaft, die deutlich macht,

dass Angriffe auf Einzelne eigentlich zum Ziel haben, kollektive Mitbestimmung zu verhindern (siehe hierzu Botschaft ab S. 50). Zudem sollten wir diese betriebsinterne Öffentlichkeitsarbeit nutzen, um aktive Unterstützer zu gewinnen. Dazu müssen wir Angebote zur Beteiligung machen, etwa mit der Teilnahme an Aktiventreffen oder an Solidaritätsaktionen. Zusätzlich sollten wir die Belegschaft ständig auf dem Laufenden halten, was der Arbeitgeber plant und was weiter passieren soll.

- Ein Konzept für externe Öffentlichkeitsarbeit entwickeln, das in die Gesamtstrategie eingebunden ist. Dabei ist es wichtig, dem Reflex zu widerstehen, sich zu schnell und direkt an die Medien zu wenden, bevor die betriebsinterne Aufklärung gegriffen hat. **Merke:** Eine unaufgeklärte Belegschaft kann den Eindruck bekommen, Einzelne versuchten aus persönlichen Gründen (beispielsweise wegen eines Konflikts mit dem Chef), den Betrieb zu ruinieren. Das würde die Stimmung gegen die Betroffenen wenden.
- Organisation juristischer Unterstützung, auch zur Absicherung von öffentlichen Stellungnahmen, um Schadenersatzforderungen ins Leere laufen zu lassen.
- Beteiligung von mehr Kolleginnen und Kollegen am Kampf gegen die Union Busting-Kampagne etwa mit der Organisation betrieblicher Solidaritätsaktionen. Das kann durch betriebliche und außerbetriebliche Aktionen mit Transparenten, Stickern, Buttons, Aushängern oder Flyern passieren, aber auch zum Beispiel durch gemeinsame Präsenz bei Arbeitsgerichtsprozessen.

Juristische Unterstützung organisieren

- Gewerkschaftlichen Rechtsschutz kontaktieren.
- Möglichst nur Arbeitsrechtler beauftragen, die mit Fällen von Union Busting Erfahrung haben. Die engagierten Anwälte sollten nicht starr an der Abarbeitung der ständig neu eintreffenden Fälle festhalten, sondern – wie der Arbeitgeber auch – eine mit dem Vorgehen von IG Metall und Betriebsrat gekoppelte Gesamtstrategie verfolgen.
- Einbinden der Strategie der Anwälte in die Gegenstrategie des Aktivenkreises.

- Sofortiges Einreichen von Kündigungsschutzklagen bei Kündigungen.
- Offensives Vorgehen prüfen. **Merke:** Wir brauchen uns nicht auf juristische Abwehrkämpfe zu beschränken, sondern können zum Beispiel auch selbst Anzeige wegen groben Verstoßes gegen Pflichten aus dem Betriebsverfassungsgesetz erstatten (§ 119 BetrVG in Verbindung mit einem Antrag nach § 23 Abs. 3 BetrVG). Auch wir können den Arbeitgeber mit rechtlichen Verfahren beschäftigen. Mit Blick auf die betriebliche Öffentlichkeit müssen solche Schritte aber gut durchdacht werden.
- Prüfen möglicher Verfahren gegen übergeordnete Unternehmensstrukturen wie Konzernvorstände, Eigentümer und Aufsichtsräte.

Standortübergreifende interne Unterstützung organisieren

- Falls vorhanden, GBR- oder KBR-Strukturen kontaktieren. Vielleicht gibt es in anderen Unternehmenseinheiten organisierte Kollegen, die uns unterstützen können. Kontakte kann die IG Metall-Geschäftsstelle vermitteln.
- Konzernvorstände, Aufsichtsräte, Eigentümer über das Union Busting und den drohenden Imageschaden für das Unternehmen informieren.
- Wenn nötig, übergeordnete Strukturen auch öffentlich angreifen, etwa indem wir Demos vor Unternehmenszentralen organisieren.
- Kunden und Lieferanten informieren. Auch hier kann die IG Metall oft den Kontakt vermitteln, zum Beispiel zu großen Automobilisten wie VW oder Audi.

Gesellschaftspolitische Unterstützung organisieren

- Kontakt zu geeigneten Politikerinnen und Politikern suchen, die entweder direkt auf die Arbeitgeber Einfluss nehmen oder uns mit öffentlichen Erklärungen unterstützen können.
- Solidarität in anderen Betrieben schaffen, zum Beispiel über Patenschaften von Mitgliedern des Ortsvorstandes der Geschäftsstelle.
- Netzwerke gegen Union Busting in die Arbeit des Aktivenkreises einbinden oder eigene Solidaritätskomitees



Solidarität hilft, auch vor dem Arbeitsgericht.

gründen, die die überbetriebliche Solidarität organisieren und mit den betrieblichen Aktiven koordinieren können – zum Beispiel Demonstrationen vor Arbeitsgerichten.

Psychologische Unterstützung organisieren

- Betroffene sollten schnellstmöglich psychologische Unterstützung suchen und dabei auf Mobbing spezialisierte Fachleute einschalten.
- Mobbingberatungsstellen kontaktieren, zum Beispiel die vom DGB mitgetragene MKS Mobbingkontaktstelle Frankfurt-Rhein-Main. (www.mobbing-frankfurt.de)

Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat

In Betrieben mit Betriebsrat bieten sich zusätzliche Möglichkeiten für eine offensive Strategie gegen die Union Buster. Dabei sollte das Gremium eng in die Strategie der Aktiven eingebunden werden, aber auch strikt auf die Einhaltung seiner Pflichten nach dem Betriebsverfassungsgesetz achten, um keine Angriffsfläche zu bieten. Das bedeutet:

- Der Betriebsrat muss weiter regelmäßige Betriebsversammlungen abhalten, darf Anträge des Arbeitgebers für die Tagesordnung der BR-Sitzungen nicht ignorieren und auch nichts tun, was nicht durch BR-Beschluss gedeckt ist. Er muss also BR-Arbeit und Gewerkschaftsarbeit strikt trennen.
- Der Arbeitgeber versucht im Union Busting meist, das Gremium zu spalten und eine arbeitgeberfreundliche

Mehrheit zu schaffen. Es ist wichtig, dem vorzubeugen. Hierbei kann es sinnvoll sein, einen erfahrenen Coach hinzuzuziehen.

Zugleich kann der Betriebsrat aber auch alle Rechte der Mitbestimmung im gesetzlichen Rahmen nutzen:

- Überstunden ablehnen oder personellen Maßnahmen widersprechen.
- Bei Verstößen des Arbeitgebers gegen seine Pflichten gegenüber dem BR oder bei Gesetzesverstößen offensiv reagieren, alle rechtlichen Möglichkeiten prüfen und nach strategischer Abwägung auch einsetzen.
- Das Union Busting auf den Betriebsversammlungen thematisieren, über aktuelle Vorfälle informieren.
Merke: Betriebsversammlungen sind ein Ort, an dem die Kolleginnen und Kollegen besonders eindrucksvoll ihre kollektive Ablehnung gegen die mitbestimmungsfeindliche Strategie des Arbeitgebers kundtun können, zum Beispiel mit speziellen T-Shirts oder Buttons.

Instrument Schutzimpfung

Ziel der Schutzimpfung ist die Wappnung der Aktiven gegenüber befürchteten oder erwarteten Gegenmaßnahmen des Arbeitgebers.

Vorgehen

1.	Schutzimpfung in 1:1-Gespräche einplanen oder auf Aktiventreffen besprechen.
2.	Befürchtungen und Erwartungen abfragen.
3.	Sinnvolle Reaktionen entwickeln.
4.	Situationen gemeinsam durchsprechen oder durchspielen.

Befürchtungen und Erwartungen lassen sich etwa durch folgende Fragen in Erfahrung bringen.

- Wie wird dein Chef reagieren, wenn er das mitbekommt?
- Warum macht er das?
- Was machen wir, wenn er das tut?
- Was können wir tun?
- Was wünschst du dir, das wir machen, wenn das passiert?

- Was würde dir helfen, wenn der Arbeitgeber versucht dich einzuschüchtern?

Beispiele für konkrete bedrohliche Situationen

1. Was tun, wenn der Arbeitgeber zum Einzelgespräch lädt?

- Möglichst nie alleine hingehen: Wenn es keinen Betriebsrat gibt, sollte man einen Aktiven mitnehmen oder einen vertrauensvollen Kollegen.
- Sich bedeckt halten, erklären: »Davon weiß ich nichts«, »dazu kann ich nichts sagen«.
- Nichts unterschreiben, immer eine Kopie mitnehmen, wenn der Arbeitgeber etwas anbietet oder fordert, und Bedenkzeit erbitten.
- Sofort andere Aktive und Hauptamtliche informieren.
- Sofort Gedächtnisprotokoll schreiben.
- Das Gespräch im Aktivenkreis nachbesprechen.

2. Was tun, wenn der Arbeitgeber mit Kündigung droht?

- Aufmerksamkeit (aber keine Panik) ist geboten. Beispielsweise sollten Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen eher außerhalb des Betriebs und im geschützten Raum stattfinden.
- Die Betroffenen sollten auch nicht ansatzweise Anlass zu einer fristlosen Kündigung geben, also möglichst jede Kleinigkeit vermeiden, die beispielsweise als Diebstahl oder Ähnliches ausgelegt werden könnte.

WUSSTEST DU?

- Gewerkschaftssekretärinnen und -sekretäre der IG Metall können sich im **Seminar Union Busting wirkungsvoll entgegnetreten** zum Thema austauschen, vernetzen und erfolgreiche Vorgehensweisen aus der Praxis kennenlernen.



PRAXISBEISPIEL UNION BUSTING

WIE ES GELINGEN KANN, UNION BUSTING ZURÜCKZUSCHLAGEN*



Bei einem Zulieferer für die Automobilindustrie gärt es schon länger. Das deutsche Werk gehört zu einem ausländischen Mutterkonzern und beschäftigt rund 1.000 Mitarbeitende, die unter schwierigen Arbeitsbedingungen leiden. Vor allem das Entgelt ist ein schwelendes Problem. Überstunden werden nicht bezahlt. Eingruppierungen sind strittig. Die Einrichtung eines Betriebsrats ist von Anfang an mit Schwierigkeiten verbunden. Erst ficht die Geschäftsführung eine Wahl an, ein andermal wagt es niemand, sich aufstellen zu lassen. Bei der nächsten Wahl kommt es zu einer Listenwahl, bei der die IG Metall 8 von 15 Sitzen gewinnt und den Betriebsratsvorsitz stellt.

Die Mehrheit im Betriebsrat macht die Mehrarbeit zum Thema. Der Betriebsrat genehmigt Überstunden nicht mehr und ruft in Eingruppierungsfragen die Einigungsstelle an. Das gefällt dem Arbeitgeber gar nicht. Er kürzt einigen Betriebsräten die Löhne und droht mit Kündigungen. Um das ganze Gremium kaltzustellen, gibt er Informationen nicht mehr weiter und lässt es auch bei mitbestimmungspflichtigen Maßnahmen außen vor. Reise-, Material- und Seminarkosten übernimmt er nicht mehr. Spätestens als in der Personalstelle eine kampferprobte Volljuristin eingestellt wird, die alle Einsprüche des Betriebsrats grundsätzlich ablehnt, und sich zugleich die Stimmung im Betrieb gegen die Mitglieder zu wenden scheint, wird klar, dass der Arbeitgeber auf ein gezieltes Union Busting setzt.

»Der Arbeitgeber setzt auf eine Spaltung der Belegschaft.«

Der Betriebsratsvorsitzende setzt sich mit der Geschäftsstelle der IG Metall zusammen. Gemeinsam entscheiden sie sich für eine schnelle und systematische Gegenstrategie, bei der sie sich von erfahrenen Rechtsanwälten beraten lassen.

Die Analyse zeigt, dass der Arbeitgeber vor allem auf Zermürbung und auf eine Spaltung der Belegschaft setzt: Er überzieht den Betriebsrat mit Gerichtsprozessen und organisiert zugleich in der Belegschaft Widerstand gegen dessen Arbeit – etwa indem er erklärt, Aufträge gingen verloren, weil sich der Betriebsrat weigere, Überstunden zu genehmigen. Er nutzt unternehmensinterne Anlässe wie Betriebsrats- und Aufsichtsratswahlen, aber auch Betriebsversammlungen, um die Stimmung durch Falschinformationen weiter aufzuheizen. Auf diese Weise hetzt er die Belegschaft so auf, dass einige Beschäftigte das Betriebsratsbüro stürmen und Mitglieder des Betriebsrats bedrohen. Unterschriften werden gesammelt, es kommt sogar zu einer Arbeitsniederlegung mit Protesten vor dem Tor, was

auch die Öffentlichkeit gegen das Gremium einnehmen soll.

Betriebsrat und Geschäftsstelle identifizieren deshalb die Belegschaft als die größte Herausforderung. Sie muss gewonnen werden. Die Frage ist, wie man es schafft, sie hinter den Betriebsrat zu bringen, zumal einzelne BR-Mitglieder bereits an ihre Grenzen kommen. Eine Antwort ist: Es muss schnell gehen! Und die Betroffenen brauchen eine starke Figur, an der sie sich orientieren können. Diese steht in der Person des Betriebsratsvorsitzenden glücklicherweise zur Verfügung – auch wenn sich die Maßnahmen des Arbeitgebers nun kurzfristig ganz auf ihn konzentrieren.

Das Strategieteam setzt sich klare Ziele: Die Betriebsratsstruktur muss stabilisiert und der Zusammenhalt im Gremium gestärkt werden. Dazu ist es auch sinnvoll, das Büro auf Wanzen zu untersuchen. Eine Vertrau-



ensleutestruktur soll die Arbeit der IG Metall im Betriebsrat unterstützen und tragende Stütze der gewerkschaftlichen Basis im Betrieb werden.

Um die Belegschaft zu überzeugen, braucht es eine gut durchdachte betriebsinterne Kommunikation. Die Belegschaft muss wissen und verstehen, was der Arbeitgeber plant, wann er falsche Informationen verbreitet und was der Betriebsrat dagegen tun kann – wenn die Kolleginnen und Kollegen mitmachen. Dazu sind viele 1:1-Gespräche nötig. Und gut vorbereitete Betriebsversammlungen, die auch nach einer Störung durch den Arbeitgeber und seine Leute weitergeführt werden. Die Systematik zahlt sich aus. Die IG Metall findet Zulauf, eine Vertrauensleutewahl folgt.

Zugleich machen Solidaritätsaktionen von außerhalb deutlich, dass der Betriebsrat kein privates Steckenpferd reitet, sondern nachvollziehbar die Interessen der Belegschaft vertritt. Ortsvorstand und bezirkliche Tarifkommission sammeln Unterschriften, Betriebsräte anderer Unternehmen bekennen sich als Unterstützer, regionale Politiker werden eingebunden. Damit wird der Arbeitgeber nach und nach isoliert.

Zugleich qualifizieren sich die Betriebsratsmitglieder weiter, um die eigene Arbeit zu verbessern. Dabei lernen sie auch, wie sie von ihrem Mitbestimmungsrecht offensiv Gebrauch machen – und wie sie auf Behinderungsversuche juristisch sauber reagieren: Weil der Arbeitgeber weiter auf Fehler lauert, muss die Betriebsratsarbeit sehr ernst genommen werden, um keine Angriffsflächen zu bieten. Zu den Sitzungen melden sich die Mitglieder an oder ab, Arbeitszeiten und Kosten werden besonders sorgfältig erfasst. Über personelle Einzelmaßnahmen soll

»Die Betriebsratsstruktur muss stabilisiert und der Zusammenhalt im Gremium gestärkt werden.«

nichts mehr nach außen dringen. Alle Aktionen werden durch Betriebsratsbeschlüsse abgedeckt. Wenn der Arbeitgeber einen Tagesordnungspunkt für die BR-Sitzung beantragt, bekommt er ihn. Und vor allem ist klar: Der Betriebsrat macht Betriebsratsarbeit, für gewerkschaftliche Arbeit sind die gewählten Vertrauensleute und Aktive zuständig.

Erfolg:

Der Erfolg stellt sich nach und nach ein. Bei der folgenden Betriebsratswahl verdoppeln sich die Stimmen für die IG Metall-Liste, die danach 12 der 15 Sitze bekommt. Die Zahl

der IG Metall-Mitglieder verdoppelt sich ebenfalls – trotz schrumpfender Belegschaft. Auch auf der Arbeitgeberseite tut sich einiges. Der für das Union Busting verantwortliche Geschäftsführer muss das Unternehmen verlassen, der Personalleiter wird abgesetzt, die Rechtsanwältin des Arbeitgebers geht zurück zum Arbeitgeberverband. Gegen fünf Beschäftigte, die mit dem Geschäftsführer gemeinsame Sache gemacht haben, laufen Strafanträge des Betriebsrats. Der neue Geschäftsführer verspricht eine konstruktive Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat.

* Es handelt sich hierbei um einen realen Fall, der jedoch auf Bitte der Betroffenen anonymisiert veröffentlicht wird.

