

GSB

Betriebsrat

Version 0.2

### **Die besten Sprüche des Betriebsrates**

Eine kleine Sammlung der besten Sprüche des Betriebsrates für den täglichen Handgebrauch und zum Nachschlagen um Betriebsräten in Shareholdervalue Firmen mit Mitarbeitern umspringen. Die Situation der Betriebsräte ist nicht zu beneiden. Sind sie dem Unternehmen nicht hörig, werden sie genauso herausbefördert, wie der Mitarbeiter. Man denke nur an die Kündigung von Unkündbaren von dem Kündigungsspezialisten Naujoks.

Deshalb gehen die Unternehmen her und binden die Betriebsräte an das Unternehmen. Infrage kommen Geldwerte Vorteile zu bezahlen, psychologische Bedrohung und Sonderbehandlung.

Auffallend in Shareholdervalue maximierenden Firmen ist der direkte Berichtsweg des Betriebsratsmitglieds an die Personalleitung der Firma. Den Betriebsräten sind damit die Hände gebunden und der Betriebsrat ist eher ein Informationsgeber an Personal als umgekehrt.

### **Hauptaufgabe**

Hauptaufgabe in Shareholdervalue maximierenden Firmen des Betriebsrates ist das Verhindern von Beschwerden des Mitarbeiters. Die Beschwerden des Mitarbeiters werden blockiert um keinerlei Initiative für die Mitarbeiter zeigen zu müssen und um sich elegant von der Verantwortung als Betriebsrat für die Belegschaft heraus zu halten.

Hier muss der Betriebsrat den Spagat bewerkstelligen, dass er eigentlich dem Unternehmen diesen muß über seine Personalabhängigkeit und das der Mitarbeiter es nicht merkt, dass er hier im Stich gelassen werden soll, bzw. die Mitarbeiter eigentlich schon vorverurteilt ist zum Kündigungspersonalabbau durch den herausmanagen Prozess.

### **Amerikanisierung des Betriebsrates**

Während in einer deutschen Firma der Betriebsrat eher eine Ausgleichsfunktion der Interessen der Belegschaft hat mit den Interessen der Unternehmensführung vorsieht und auch gegen die Interessen des Unternehmens und für die Interessen der Belegschaft eintreten kann, ist in amerikanischen Firmen die Funktion des Betriebsrates eindeutig definiert als zustimmungspflichtiges Organ zu verschleierte betriebsbedingten Kündigungen.

Der amerikanische Fire and Hire Führungsstil sucht sich natürlich solche Betriebsräte aus, die im Interesse der Firma agieren und notfalls auch eine Kündigung im Sinne der Firma und des Unternehmens aussprechen würde und nicht die einhelinteressen eines Mitarbeiters vertreten wird. In einer amerikanischen Firma ist der Betriebsrat direkt weisungsgebunden an den Personalleiter bzw. den Personalvorstand.

### **Scheinbetriebsrat**

Der betriebsrat, der absolut keinerlei Befugnis in einer Firma eingeräumt bekommt, ist ein Scheinbetriebsrat oder aber auch ein scheinheiliger Betriebsrat. Er existiert nur zum Schein, oder wie man leicht auch ausdrücken kann auf dem Papier. Wichtig ist, dass er den Eindruck auch nach außen vermittelt.

### Inhaltsverzeichnis:

Betriebsrat .....	6
Abfindungsangebot durch Betriebsratsmitglieder.....	6
Abfindungsangebot annehmen .....	6
Abfindungsangebot ablehnen .....	7
Abfindungsverdopplung .....	7
Abhängigkeit .....	7
Ablehnen des Mobbingtagebuches.....	7
Abschieben .....	8
Abwertungen .....	8
Anderer Arbeitsplatz im Unternehmen .....	8
Angst machen durch den BR.....	8
Amtsanmaßung.....	8
Anhörung zur Kündigung.....	9
Arbeitet der Betriebsrat für Sie .....	9
Arbeitgeberfreundlichkeit .....	9
Arbeitsverweigerung .....	9
Aufhetzen von anderen Betriebsratsmitglieder .....	9
Aushorchen durch den Betriebsrat .....	10
Aussitzen des Betriebsrates .....	10
Aufpassermentalität.....	10
Bauerntheater und Kindergarten .....	10
Beleidigungen durch den Betriebsrat .....	10
Berührungängste .....	10
Betriebsblindheit .....	11
Betriebsratsmitglieder als Zeugen .....	11
Betriebsratsposition .....	11
Betriebsvereinbarung gegen Mobbing .....	11
Beurteilung des Betriebsrates .....	11
Bleibt nur noch das Skill Center .....	11
Das Verschleiern der Freistellung .....	12
Der Asoziale Betriebsrat .....	12
Der Betriebsrat ist nicht Dein Freund .....	12
Die Firma hat noch niemanden gekündigt .....	12
Die Mär vom guten Betriebsrat .....	12
Die Firma möchte Sie nicht haben .....	12
Die Instrumentalisierung des Betriebsrates .....	13
Die unterlassene Hilfeleistung .....	13
Einsprüche .....	13
Enges Verhältnis zum Betriebsrat .....	13
Falsche Sitzordnung des Betriebsrates .....	13
Gerichtliche Auseinandersetzung.....	13
Gremium non grata.....	13
Grundregel für den Umgang mit dem Betriebsrat.....	14
Gute Betriebsräte und schlechte Betriebsräte.....	14
Haben Sie sonst nichts zu tun.....	14

Hängenlassen durch den Betriebsrat .....	14
Hilflosigkeit der Helfer .....	14
Hinhaltetaktik .....	14
Herausmanagen durch den Betriebsrat .....	14
Herausverhandeln .....	15
Höheres Verständnis .....	15
Ich habe viel von Ihnen gelernt .....	15
Ich kenne mich im Arbeitsrecht nicht aus .....	15
Identifikation mit dem Angreifer .....	15
In den Rücken fallen .....	15
Ins Messer laufen lassen .....	16
Indirekte Bedrohung durch den Betriebsrat .....	16
In Schutz nehmen von Personal .....	16
Interessenslage .....	16
Ignorieren und Aussitzen .....	16
Komisches Verhalten .....	17
Konfliktlösung .....	17
Konfliktlösungsfähigkeit .....	17
Lageraufsehermentalität .....	17
Lassen sie sich nichts zu Schulden kommen .....	17
Lassen Sie uns an Ihrem Glück teilhaben .....	17
Loyalitätsfalle des Betriebsrates .....	18
Man will Ihnen kündigen .....	18
Mangelnde Proaktivität .....	18
Mobbingberatung .....	18
Möchten Sie einen anderen Betriebsrat .....	18
Normalität der Personalanpassung .....	19
Normalität der Zielerhöhungen .....	19
Oberhandgewinnungspolitik .....	19
Opportunistisches Verhalten .....	19
Passivität des Betriebsrates .....	19
Präventivmassnahmen .....	19
Ratlosigkeit .....	20
Rechtliche Beratung .....	20
Rechtliche Unverbindlichkeit .....	20
Regelmäßige Telefon Calls .....	20
Schauen wir mal was passiert .....	20
Schlussbemerkung .....	21
Schönreden und Schönfärben .....	21
Schwacher Betriebsrat .....	21
Schweigen des Betriebsrates .....	21
Separierung .....	21
Stellungnahme zur Kündigung .....	21
Störung des Betriebsfriedens .....	21
Salamitaktik .....	22
Sie sind verbraucht .....	22
Sie kommen vom Vertriebspartner .....	22
Sie sind der Zerleger .....	22
Sie sind ein absoluter Theoretiker .....	22

Sie sind ein schwieriger Mitarbeiter.....	23
Sie sind ein Spieler.....	23
Sie wollen unbedingt eine Kündigung.....	23
Trennungsgespräche.....	23
Untätig Sein und Bleiben.....	23
Unterdrücken des Redens.....	23
Unterstützung der Personalabteilung.....	24
Unfähigkeit der Betriebsräte.....	24
Unterdrücken von Beschwerden.....	24
Unverbindlichkeit der Aussagen.....	24
Um den heißen Brei herumreden.....	24
Urteilsfähigkeit des Betriebsrates.....	25
Verantwortungslosigkeit.....	25
Verharmlosen der Gefahr.....	25
Verlängerter Arm der Personalabteilung.....	25
Verschleierungstaktik.....	25
Verzögerungstaktik.....	25
Verurteilung durch den Betriebsrat.....	25
Warten auf die Kündigung.....	26
Was habt den Ihr für einen Betriebsrat.....	26
Weitergeben von wichtigen Informationen.....	26
Wegschauen und Zuschauen.....	26
Weigerung über einen Widerspruch zu sprechen.....	26
Weigerung auf andere offene Stellen hinzuweisen.....	26
Wir sind keine Rechtsberatung.....	26
Wollen Sie einen anderen Betriebsrat.....	27
Zuviel Aufwand einen Widerspruch zu formulieren.....	27
Gesamtbetriebsrat.....	28
Annahmeverweigerung von Beschwerden.....	28
Betriebsvereinbarung gegen Mobbing.....	28
Fehlende Weitsicht.....	28
Pensionsleiden.....	28
Strategischer Fehler.....	28
LINKS.....	30

### ***Betriebsrat***

Nichts ist so einfach auszuhebeln, wie der Betriebsrat in einer amerikanischen Firma. Dieser hat hier überhaupt kein Mitspracherecht und besticht durch seine Statistenrolle

### **Abfindungsangebot durch Betriebsratsmitglieder**

Frei nach dem Motto, wenn ich will, dann kann ich noch einmal in der Personalabteilung nachfragen, wegen der Abfindung und ob man eventuell noch einmal darüber verhandeln will oder sogar drauflegen will. Der Betriebsrat ist von sich aus hergegangen und hat dieses Angebot ausgesprochen.

Dieses Spielchen dient dazu herauszufinden ob man auf eine Wiedereinstellung hinaus will oder ob man nur vor Gericht zieht, um die Abfindung zu erhöhen, Außerdem kann hierin die verborgene Bedrohung durch den Betriebsrat liegen, dass man wenn man die Abfindung nicht annimmt dann der Kündigung zustimmen wird und dann erhält man nach der Rechtsprechung vor Gericht auch nur die Hälfte der Abfindung.

Dazu muss man als Hintergrundinformation wissen, dass die Gerichte bei einer gesetzlichen Abfindung bei Widerspruch durch den Betriebsrat verdoppeln. Dies hängt jedoch in starkem Maße von der Gerichtsbarkeit ab und ist sicherlich von Bundesland zu Bundesland verschieden.

Am Besten ist es hier das zu ignorieren. Wenn man sicher ist, dass keine der Abmahnungen greift, dann kann man darauf bauen, dass die Richter eine noch höhere Abfindung vergleichen werden. Offensichtlich hat dann der Betriebsrat diese Information weitergegeben und es ist sogar anzunehmen, dass er im Auftrag der Personalabteilung dieses Vorgehen durchführte.

Über eins muss man sich im Klaren sein. Wenn der Betriebsrat so etwas sagt, dann hat er selten das Wohl des Mitarbeiters vor Augen. Es geht einzig und allein darum, herauszufinden was der Mitarbeiter plant und anschließend die Information an die Personalabteilung weiterzugeben. Die Begründung, man wolle doch nur sein Bestes hat damit überhaupt nichts zu tun. Ganz im Gegenteil. Wenn man auf diesen Trick hereinfällt, dann hat man vor Gericht weniger Chancen eine hohe Abfindung durchzusetzen.

Man sollte sich letztendlich auf den Schiedsspruch der Gerichtsbarkeit verlassen und nicht von den Angeboten des Betriebsrates ins Boxhorn jagen lassen oder täuschen lassen.

### **Abfindungsangebot annehmen**

Die Besprechung mit dem Betriebsrat über das Abfindungsangebot des Unternehmens war ziemlich lapidar mit dem Satz abgetan worden, man müsse das Abfindungsangebot ja nicht annehmen. Es erfolgte keinerlei Hinweis auf das folgende Vorgehen der Personalabteilung, die dann eine verhaltensbedingte Kündigung konstruiert und den Mitarbeiter vor Gericht

schleppt. Das hat keinerlei Auswirkungen, wenn sich der Mitarbeiter vor Gericht vergleicht. In dem Augenblick, indem er allerdings auf Wiedereinstellung klagt, ist der fehlende Hinweis auf die Folgen einer Ablehnung des Abfindungsangebotes vor Gericht einklagbar.

### **Abfindungsangebot ablehnen**

Nach der Ablehnung eines Abfindungsangebotes wird der Mitarbeiter mit der Politik der Nadelstiche bearbeitet. Außerdem wird er für Interne Stellenausschreibungen gesperrt (→ Sperrung von Mitarbeitern).

### **Abfindungsverdopplung**

Innerhalb der letzten drei Jahren lässt sich die Abfindung deutlich in die Höhe treiben. In der Regel hat das Unternehmen Grenzen gesetzt, in deren Rahmen es verhandelt werden kann. Man wird dann in schlechten Zeiten eher schauen, dass die Weiterbeschäftigungsspanne möglichst lang bemessen ist.

### **Echte Abfindungsvereinbarung**

Die Echte Abfindungsvereinbarung so niedrig wie möglich halten, weil das Unternehmen dafür Rückstellungen gebildet hat und von daher für jede Einsparung dankbar ist. Damit kann sie letztendlich einen höheren Anteil an Mitarbeitern aus dem Unternehmen **managen**.

### **Freistellungszeiten**

Extrem lange Freistellungszeiten ergeben die Möglichkeit, für das Unternehmen die Kosten in den Gehältern zu verstecken und dadurch nicht sichtbar für andere nach außen zu verschleiern.

Beides Zusammen kann nahezu eine Abfindungsverdopplung (→ Abfindungspoker) werden.

### **Abhängigkeit**

Damit man uneingeschränkt seinen Willen durchsetzen kann, darf man keinen guten und starken Betriebsrat haben, sondern muss einen Betriebsrat ins Amt hieven, der seine Vorstellungen sehr nahe kommt und mitzieht. Der also im Sinne der Geschäftsführung sich verhält.

### **Ablehnen des Mobbingtagebuches**

Das systematisch geführte Mobbingtagebuch wurde dem Betriebsrat zur Verfügung gestellt und ihn darauf hingewiesen, dass eine Vielzahl von Einträgen bis dato vorhanden seien. Darauf hat er es abgelehnt, das Mobbingtagebuch anzuschauen oder hineinzulesen. Es bestand sichtlich kein Interesse daran, irgendwelche Informationen nachzugehen.

### **Abschieben**

Man hat in dem Hauptunternehmen keine Stelle mehr und wird dann zu einem anderen Unternehmen im weiteren Sinne des Unternehmenseinflusses abgeschoben.

### **Abwertungen**

Permanente Abwertungen des Betriebsrates in Form von runtermachen oder in den Senkel stellen. Hier wäre wohl eher in dieser Situation das Einfühlsame zuhören angesagt als die Situation des Mitarbeiters auszunutzen und in gleichem Atemzug auf den Mitarbeiter einprügeln. Vor allem die Nachteile und die Schuld werden ganz gern von sich geschoben. Alles aber alles wird auf den Mitarbeiter abgewälzt. Die Stimme zur Wahl des Betriebsrates scheint willkommen zu sein, nicht aber das Eintreten für die Interessen des Mitarbeiters.

### **Anderer Arbeitsplatz im Unternehmen**

Zum Zeitpunkt der Kündigung kommt es darauf an, dass der Mitarbeiter nicht weiter im Unternehmen beschäftigt werden kann. D.h. Der Betriebsrat konstruiert irgendeinen fiktiven Arbeitsplatz bei einem Business Partner außerhalb des Unternehmens auf den der Mitarbeiter unter dem Hinweis man wolle nur sein bestes vertröstet wird. Das ist natürlich ein fiktiver Schachzug, auf den man nicht hereinfallen darf. Bei jeder passenden Gelegenheit verweist nun der Betriebsrat auf diese andere Beschäftigungsmöglichkeit ohne jedoch irgendwann einmal konkret eine Stellenbeschreibung vorzulegen. Auch der Personalleiter haut in diese Kerbe und hätte angeblich schon mit entsprechenden Vorgesetzten gesprochen, was natürlich nicht stimmt. Man merkt schon an der Vorgehensweise und an dem Tonfall, dass hier nur eine fiktive Fluchtmöglichkeit aufrecht erhalten werden soll, um die gerichtliche Gegenwehr zu minimieren. Der Clou kommt dann im Anhörungsgespräch. Man wird in die Pfanne gehauen, weil man sich angeblich nicht beim Business Partner um diese Stelle gekümmert und beworben hätte. Insgesamt eine fiktive Finte von auffallend Betriebsrat und Personal, um den vor Gericht anerkannten Tatbestand der Alternativen Beschäftigungsmöglichkeit im Unternehmen zu untergraben und zu unterminieren.

### **Angst machen durch den BR**

Wenn Sie nicht die Abfindung annehmen, dann bekommen Sie eine ordentliche / außerordentliche Kündigung. Hängt wohl damit zusammen, dass der Betriebsrat um die Ernsthaftigkeit der Lage weiß und letzten Endes den Ausspruch einer Kündigung nicht verhindern kann. Ob er dann unbedingt zustimmen muss oder nicht, darüber kann man diskutieren (→ Zustimmung des Betriebsrates).

### **Amtsanmaßung**

Durch die Zustimmung zur Kündigung (→ Zustimmung des BR) zur Kündigung entscheidet letztlich der Betriebsrat, welchen Mitarbeiter er im Unternehmen haben will und welchen nicht. Meistens nicht ganz freiwillig, weil die Arbeitgeberseite in der Regel die Betriebsräte



versucht auf Ihre Seite zu ziehen. Die Frage die sich stellt ist, ob der Betriebsrat grundsätzlich in der Lage ist, eine solche Beurteilung einer Person vorzunehmen.

### **Anhörung zur Kündigung**

Der Betriebsrat kann den betroffenen Mitarbeiter zur Kündigung anhören. Das funktionierte so, dass die Betriebsratsvorsitzende dann die Klageschrift ohne Unterbrechung vorgelesen hat, ohne dass man sich dazu genaue Fakten hätte mitschreiben können oder merken können. Anschließend wurde zu jedem Punkt ein Gegenargument gebracht, welches das andere an der Anhörung zur Kündigung beteiligte Betriebsratsmitglied aufgeschrieben hat. Der Angehörte geht davon aus, dass der Betriebsrat diese Argumente auch in seiner Stellungnahme verarbeiten wird. Dies ist jedoch hier nicht der Fall. Die Gegenargumente wurden anschließend an die Personalabteilung weitergegeben und tauchten als Vorwegnahme und als Ergänzungen im Kündigungsschreiben wieder auf. Hier ist allerhöchste Vorsicht geboten. (→ Aushorchen durch den Betriebsrat)

### **Arbeitet der Betriebsrat für Sie**

Arbeitet der Betriebsrat für Sie oder gegen Sie. Das ist die Frage der Arbeitgeberseite mit der Sie versuchen, die Betriebsräte auf Ihre Seite zu ziehen. Wenn man im Internet recherchiert, findet man eine Vielzahl von Seminaren und Kursen zu diesem Thema, wie der Arbeitgeber versucht, den Betriebsrat auf seine Seite zu ziehen und ihn gegen die Belegschaft zu verwenden. Eigentlich sollte der Betriebsrat die Interessensvertretung der Belegschaft sein. Es ist jedoch genau das Gegenteil der Fall.

### **Arbeitgeberfreundlichkeit**

Der Betriebsrat steht nicht auf der Seite der Mitarbeiter, sondern auf Seiten der Geschäftsführung. Um genauer zu sein auf der Seite von Personal, den der Betriebsrat untersteht direkt der Personalleitung, was natürlich die Abhängigkeit begründet.

### **Arbeitsverweigerung**

Der Betriebsrat war selber nicht darüber im Klaren, was die Arbeitsgerichte als Arbeitsverweigerung ansehen würden. In einigen Situationen hat er bewusst Verhalten vorgeschlagen, das mit Sicherheit zu einer Anklage wegen Arbeitsverweigerung führen musste. Man tut gut daran, das Verhalten des Betriebsrates noch einmal unter dem eigenen Gesichtspunkt der Arbeitsrechtlichen Beurteilung zu betrachten.

### **Aufhetzen von anderen Betriebsratsmitglieder**

Je nach dem Vorschlag des Betriebsratsvorsitzenden in der Kommission, wo über die entsprechende Kündigung abgestimmt wird, kommt das Gremium des Betriebsrates zum Urteil wie es sich gegenüber der Kündigung durch den Arbeitgeber stellt. Um bei einer

Kündigung eine Zustimmung zu erwirken, müssen mindestens zwei Drittel der Mitglieder sich dafür äußern. Da sie in der Regel nicht in das Geschehen mitbeteiligt waren, sind sie auf Informationen aus dem Betriebsratsvorsitzendem stützlich. D.h. je nach dem was hier erzählt wird, folgen die Betriebsratsmitglieder diesem Vorschlag. Normalerweise enthält sich der Betriebsrat seiner Zustimmung, indem er einfach die First verstreichen lässt. In einem solchen Fall des **Herausmanagens** stimmt der Betriebsrat jedoch unter irgendeinem Vorwand zu und damit werden die Gerichte auf die Seite der Arbeitgeberschaft gezogen

### **Aushorchen durch den Betriebsrat**

Der Betriebsrat hat einen ausgefragt und dann die Information an Personal weitergegeben.

### **Aussitzen des Betriebsrates**

Der Betriebsrat weiß oder geht davon aus, dass er nicht kündbar ist, und dass er den Mitarbeiter um viele Jahre überleben wird. Daher neigt er dazu, die Probleme auf die lange Bank zu schieben und so der Geschäftsführung einen Vorteil zu verschaffen. Nach dem Motto ich habe schon andere überlebt, diesen Mitarbeiter werde ich auch noch überleben.

### **Aufpassermentalität**

Der Betriebsrat passt auf, dass die anderen Mitarbeiter dies nicht mitbekommen und dass andere Kollegen nicht in die Thematik mit hineingeschoben werden. Er fungiert sozusagen als stiller Aufpasser hinter den Kulissen, so dass dieses System des **Herausmanagens** überhaupt funktionsfähig wird.

### **Bauerntheater und Kindergarten**

Das ganze sei ja wohl ein Schauspiel wie im Bauerntheater. Offensichtlich hat der Betriebsrat damit das ganze nicht für voll genommen oder aber auch schon im Vorneherein gewusst, dass hier die Zustimmung zur Kündigung in jedem Falle erfolgen wird und es eigentlich egal ist, was sich nun ereignet und wie sich der Mitarbeiter zur Wehr setzen wird.

### **Beleidigungen durch den Betriebsrat**

Nachdem das gerichtlich niedergeschrieben wurde, was im Personalgespräch geschrieben worden ist, habe ich den Betriebsrat gefragt, ob er als Zeuge auftreten würde. Danach musste ich mir anhören, ich sei ein Feigling, weil ich nicht direkt gefragt hätte, ob Sie als Zeuge auftreten würde.

### **Berührungsängste**

Durch den Betriebsrat entstehen Berührungsängste mit den Mitarbeitern. Gespräche in der Öffentlichkeit beim Essen oder Kaffee mit den Mitarbeitern werden vermieden. Das was die Mitarbeiter untereinander tun, sich hinstellen und über das Unternehmen reden, wird vom

Betriebsrat direkt unterbunden. Man kann sich vorstellen, dass dahinter die Angst steht, etwas falsches zu sagen oder etwas auszulaudern, was die Mitarbeiter auswerten können.

### **Betriebsblindheit**

Der Betriebsrat, der schon sehr lange im Unternehmen ist, wird noch auf die alten Zeiten pochen, in denen das Unternehmen eigene Methoden definiert hat, um Arbeitskräfte zu erhalten. Dies ist heute jedoch nicht mehr so. Die Methoden haben sich verändert und verfeinert und es sind andere Methoden dazugekommen.

### **Betriebsratsmitglieder als Zeugen**

Ein heikles Thema. Die Erfahrung lehrt, dass sie sich darum drücken oder zu irgendwelchen späteren Zeitpunkten die Aussagen verweigern. Man kann auf den Betriebsrat als Zeugen nicht bauen. Im Nachhinein wird einem der Betriebsrat in den Rücken fallen (→ In den Rücken fallen).

### **Betriebsratsposition**

Auf der Position eines Betriebsrates ist ein guter Mann oder eine gute Frau eher hinderlich. D.h. man sucht bewusst den Unfähigsten oder die unfähigsten Person aus, damit man die Mitarbeiter ohne Schutz durch das Betriebsverfassungsgesetz bearbeiten kann und der entsprechende Betriebsrat auf seine Seite ziehen kann und man dadurch den Betriebsrat an sich binden kann.

### **Betriebsvereinbarung gegen Mobbing**

Bei anderen Firmen sind schon längst Betriebsvereinbarungen gegen Mobbing implementiert worden. Bei amerikanischen Firmen ist dies offensichtlich nicht notwendig. Die Quittung hat man jetzt bekommen. Das Unternehmen versucht sofort, diese Schwachstelle für sich auszunutzen und auf diesem Wege die Mitarbeiter aus dem Unternehmen **herauszumanagen**.

### **Beurteilung des Betriebsrates**

Betriebsräte lassen sich beurteilen nach einer spirituellen und einer guten Komponente. Häufig auffallend ist, dass Betriebsräte diesen Komponenten nicht zugänglich sind. Weder handelt es sich um einen spirituellen und geistig hochtrabenden Betriebsrat noch um die Ausgabe eines guten und fähigen Betriebsrates mit Kenntnis der rechtlichen Lage.

### **Bleibt nur noch das Skill Center**

Nachdem alle Versuche gescheitert sind, einen entsprechenden neuen Arbeitsplatz zu finden, wobei man sagen muß, dass es keine Versuche gab, kam der Ausspruch und die Idee noch

hoch mit dem Skill Center. Dort geht man dann hinein, um sich von dort aus zu bewerben. Der Ruf von dieser Maßnahme ist heftig umstritten.

### **Das Verschleiern der Freistellung**

Nachdem die Zustimmung des Betriebsrates zur Kündigung erfolgt war, hat sich der Betriebsrat vollständig zurückgezogen. Selbst auf nachfragen wollte er nicht darüber sprechen, warum er der Kündigung zugestimmt hat. Er hat von sich aus selbst nicht darauf hingewiesen, dass das Unternehmen im Anschluss daran dann eine entsprechende Freistellung durchführt.

### **Der Asoziale Betriebsrat**

Der Arbeitgeber versucht die Mitarbeiter auszuhungern, indem er Ihnen keine Arbeit mehr gibt und Ihnen dadurch zur Aufgabe des Arbeitsplatzes zu bewegen. Der einzige Kommentar des Betriebsrates ist, dass man den Arbeitgeber nicht zwingen könne, dass er einem Arbeit gibt. Offensichtlich argumentiert der Arbeitgeber hier mit seinem Direktionsrecht, dass er die Arbeit vergeben kann, an wenn er will.

### **Der Betriebsrat ist nicht Dein Freund**

Beim Herausmanagen ist der Betriebsrat auf der Seite des Unternehmens und nicht auf der Seite des Mitarbeiters. Der Betriebsrat spioniert den Mitarbeiter aus und gibt der Personalabteilung gezielte Hinweise, wie die Massnahmen beim Mitarbeiter ankommen.

### **Die Firma hat noch niemanden gekündigt**

Die große Lüge, obwohl die Vorboten der Zeit schon auf Sturm standen, hat der Betriebsrat immer noch dieses Ammenmärchen verbreitet. Entweder kann oder will er nicht wahrhaben was da auf einen zukommt, oder er verschließt die Augen vor der anstehenden Rezession. Monate später konnte man im Internet lesen dass ein werk in England geschlossen worden ist und dass man diesen Mitarbeitern in großem Stil gekündigt hat.

### **Die Mär vom guten Betriebsrat**

In der Praxis werden sich die Interessen des Betriebsrates nicht mit denen der Belegschaft decken. Die Frage nach dem guten oder schlechten Betriebsrat (→ Gute oder schlechte Betriebsräte) wird sich sodann nicht stellen, weil sie nicht das Rückgrat haben, gut zu sein.

### **Die Firma möchte Sie nicht haben**

Genauso wie dieses Sprüchlein des Betriebsrates kommt es dann bei Bewerbungen zu anderen Firmen plötzlich zu der Frage, warum Sie diese Firma nicht mehr haben will. Man kommt dann in Erklärungsnot, den die Wahrheit, dass man eine bestimmte Altersgrenze überschritten hat, wird in den seltensten Fällen akzeptiert.

### Die Instrumentalisierung des Betriebsrates

Der Betriebsrat und dessen Funktion wird von der Unternehmensseite benutzt, um mit der Hilfe des Betriebsrates Mitarbeiter zu kündigen indem man sie aus dem Unternehmen herausmanagt (→ Herausmanagen).

### Die unterlassene Hilfeleistung

Es kann noch soviel Karma aus vergangenen Leben im Spiel sein, aber wenn der Betriebsrat dem Mitarbeiter nicht hilft, gegen die herannahende Kündigungswut des Unternehmensapparates einzuschreiten, lädt er sich im Endeffekt genauso viel Karma auf, wie vorher der Mitarbeiter eventuell selber an diese Stelle mit eingebracht hat und das Betriebsrats Mitglied wird es in einem nächsten Leben selber spüren werden.

### Einsprüche

Einsprüche gegenüber überzogenen Zielvorgaben wurden an den Betriebsrat herangetragen. Diese wurden nicht einmal mit einer Antwort versehen, geschweige denn weitergeleitet. Man hatte den Eindruck, dass die Einsprüche komplett ignoriert wurden.

### Enges Verhältnis zum Betriebsrat

Nach der Kündigung wurden Stimmen der Geschäftsführung laut, man hätte sehr lange gebraucht für das **Herausmanagen** von Der Person und man würde ja ein sehr enges Verhältnis zum Betriebsrat pflegen. Was auch immer das heißen mag.

### Falsche Sitzordnung des Betriebsrates

Der Betriebsrat hat sich bei Gesprächen immer auf die Seite des Vorgesetzten gesetzt, nie aber auf eine neutrale Position. Dieses falsche Sitzen zeigt deutlich die Sympathisierung mit dem Unternehmen und dessen Führungspolitik

### Gerichtliche Auseinandersetzung

Es fällt auf, dass der Betriebsrat alles getan hat, um die Auseinandersetzung von Gericht zu vermeiden. Offensichtlich wollte man den Imageschaden der für das Unternehmen dadurch entsteht auf jeden Fall umgehen, so dass es nicht in die Öffentlichkeit getragen wird.

### Gremium non grata

Ähnlich wie bei einer Persona non grata (→ Persona non grata) also einem Mitarbeiter ohne Rechte, gibt es auch einen Betriebsrat als Gremium non grata. Ein Betriebsrat der nur als Marionette des Unternehmens die Entscheidungen mit trägt. (→ Der Betriebsrat ist nicht Dein Freund)

### Grundregel für den Umgang mit dem Betriebsrat

Niemals mit Betriebsrat. Wer einmal mit dem Betriebsrat aufgetreten ist, der ist in einem Unternehmen ziemlich erledigt. Dies gilt insbesondere für Noteneinspruchskommissionen.

### Gute Betriebsräte und schlechte Betriebsräte

Gute Betriebsräte vertreten die Interessen der Arbeitnehmer, schlechte Betriebsräte die Interessen der Arbeitgeberschaft und der Führungskräfte.

### Haben Sie sonst nichts zu tun

Um auf Anweisungen aus dem Stressmanagement des Vorgesetzten immer wieder zu reagieren und auf Dokumentationsanforderungen für die Vergangenheit reagieren zu können, wurde eine Volldokumentation eingeführt. Diese mit dem Ziel, jederzeit auskunftspflichtig zu sein. Tatsächlich kam irgendwann einmal eine Anfrage zu einer solchen Auskunft. Daraufhin wurde die Antwort mit dem Betriebsrat besprochen um ihn als Zeugen benennen zu können. Daraufhin hat er die Äußerung kundgetan, man hätte ja sonst nichts zu tun bzw. ob man denn nichts besseres zu tun hätte, als solch eine umfangreiche Dokumentation zu erstellen und zu pflegen. Seltsamerweise kam daraufhin nie wieder eine solche Anfrage zu einer Tätigkeit in der Vergangenheit bzw. eine entsprechende Anweisung dazu. Es ist davon auszugehen, dass der Betriebsrat dies im Statusgespräch bestätigt hat.

### Hängenlassen durch den Betriebsrat

Der Betriebsrat wurde ausführlich darüber informiert, welche Rechte er bei einer Leistungsüberprüfung durch den Arbeitgeber hat. Diese wurden in keiner Weise beachtet. Dadurch muss sich jeder Mitarbeiter verraten und verkauft vorkommen.

### Hilflosigkeit der Helfer

Genau so wie Leute gegen Mobbing nicht wissen was sie tun sollen, genauso wissen die Betriebsräte nicht, was sie gegen das **Herausmanagen** von Mitarbeitern durch die Geschäftsleitung tun können.

### Hinhaltetaktik

Auffallen die Tatsache das eben alle Aktivitäten in Richtung Management unterbunden worden sind und immer auf Zeit gespielt wurde. Nicht ein einziges Mal wurde eine abgemachte Sache umgesetzt.

### Herausmanagen durch den Betriebsrat

Der Besuch von Weiterbildungslehrgängen zum Thema Mobbing führte nicht dazu, dass sich der Betriebsrat mit den Gegenmaßnahmen oder der Prävention gegen Mobbing auseinandergesetzt hätte, sondern sich mit den Maßnahmen identifiziert und selber gegenüber Mitarbeitern angewendet hat.

### **Herausverhandeln**

Durch den Einsatz von harter Verhandlungsmethodik werden die in die Enge gekommenen Mitarbeiter behandelt und dadurch erst recht demotiviert und im Stich gelassen.

### **Höheres Verständnis**

Immer auf der Basis des Abwertens des Mitarbeiters und vorteilhaftes Argumentieren, nicht aber des gemeinsamen Vorgehens gegen die Schikanen des Arbeitgebers. Da der Arbeitgeber so Leute durchgebracht hat und dies als Erfolg werten wird, ist er geneigt von nun an nur eine umso größere Menge an Leuten durch zu schleusen. Dieses ist offensichtlich beim Betriebsrat nicht angekommen, was auf ein fehlendes Verständnis für die Gesamtsituation hin deutet. Ein Unternehmen, dass auf diese Art und Weise Leute loswerden muss, kann man nicht mehr helfen. Beim Nächsten Aufschwung stehen diese Arbeitskräfte nicht mehr zur Verfügung.

### **Ich habe viel von Ihnen gelernt**

Am Ende der Vorstellung ausgesprochene Worte, die eigentlich symbolisieren, wie hilflos man dem Treiben gegenübersteht. Zuschauersyndrom und Ausdruck der Passivität. Entweder fehlt es an dem letztendlichen Gewissen, was gut und richtig ist, oder es scheitert daran, sich in entsprechenden externen Mobbingberatungsstellen zu engagieren, sich Literatur zu besorgen und zu studieren oder sich ernsthaft mit dem Thema auseinander zu setzen.

### **Ich kenne mich im Arbeitsrecht nicht aus**

War die Aussage auf ein Nachfragen nachdem, ob eine Abmahnung nun abmahnungswürdig oder nicht ist. Im nachhinein muss man sagen, dass sie sich sehr wohl auskannte. Ansonsten hätte sie nicht gewusst, mit welchen Argumenten sie eine Zustimmung zur Kündigung begründen soll, damit sie vor Gericht haltbar ist.

### **Identifikation mit dem Angreifer**

Aus der Psychologie bekannte Persönlichkeitsschwäche von Mitarbeitern, indem sie sich auf die Seite des vermeidlich Stärkeren stellen um hinterher nicht mit einer unterlegenen Person zu tun haben zu müssen.

### **In den Rücken fallen**

Auffallend die Methode, wie der Betriebsrat mit der Stellungnahme umgegangen ist. Obwohl er bei jedem Email Schriftverkehr mit auf Kopie war und obwohl dem Betriebsrat der Personalabbau bekannt gewesen ist, hat er der Kündigung nicht widersprochen, sondern ausdrücklich zugestimmt. Wenn man dann am Aushang des schwarzen Brettes die Gesichter

der Betriebsratsmitglieder gesehen hat, weiß man auch schon alles. Da braucht man nicht mehr reden, es erübrigt sich jeglicher Kommentar.

### **Ins Messer laufen lassen**

Nach dem Personalgespräch hat die Führungskraft direkt im Anhang wieder eine Reisegenehmigung nicht erteilt. Dies hat der Betriebsrat zum Anlass genommen, bei Personal darauf hinzuweisen, leider so ungeschickt, dass sich Personal darüber gleich einen Passus für die entsprechende Abmahnung formuliert hat.

Dasselbe ist auch schon beim Noteneinspruchgespräch passiert. Der Betriebsrat hat suggeriert, dass es möglich ist aus einer schlechten Beurteilung eine gute zu machen. Leider zeigt die Praxis dann, dass die Manager in der Noteneinspruchskommission jegliche Argumentation fair oder unfair gegenüber dem Mitarbeiter durchsetzen. Man hat das Gefühl, man läuft beim Betriebsrat auf, oder der Betriebsrat lässt einen ins offene Messer laufen.

### **Indirekte Bedrohung durch den Betriebsrat**

Wenn sie sich nicht freiwillig mit dem Unternehmen auf dem Weg eines Vergleiches einigen, dann stimmen wir der Kündigung zu und sie können sehen, wo sie bleiben. Damit wird dann die Abfindungssumme geringer werden oder wenn das Unternehmen nicht auf einen Vergleich eingeht, dann sogar keine Abfindung mehr gezahlt werden.

### **In Schutz nehmen von Personal**

Permanentes in Schutz nehmen des Personalleiters durch das Sprüchlein: Er will das eigentlich nicht. Das seltsame ist, das die Sprache auf Hintermänner kam, die offensichtlich ein sehr starkes Interesse daran haben, den Mitarbeiter los zu werden.

### **Interessenslage**

Der Betriebsrat hat keinerlei Interesse an einem einzelnen Mitarbeiter der Herausgemanagt werden soll. Warum soll er sich schützend vor den Mitarbeiter stellen. Das wäre ja unklug und könnte die eigene Position gefährden. Deshalb liegt es nicht im Interesse eines Betriebsrates zu helfen, sondern er möchte einfach nicht damit belästigt werden. Nur so ist es erklärbar, das der Betriebsrat dann, wenn es auch um seine eigenen Belange geht, wie zum Beispiel die Rentenabsicherung für die älteren Mitarbeiter aktiv wird. Ob da jetzt ein paar mehr oder weniger dabei sind spielt keine Rolle. Aber für die eigene Rente und Pensionssicherung, da muss man sich auf jeden Fall einsetzen. Das kann man nicht über sich hinweg ziehen lassen. Vor die Mehrzahl sich stellen muss man sich auf jeden Fall.

### **Ignorieren und Aussitzen**

Die Beschwerden wurden ignoriert und einfach ausgesessen. Das ausgeklügelte Beschwerde-recht des deutschen Arbeitsrechtes wird umgangen.



### **Komisches Verhalten**

Die Beobachtung drängt sich auf, dass der Betriebsrat aus reiner Unkenntnis der betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge und mangels eigener Weiterbildungsmöglichkeiten sich auf die Seite der Geschäftsleitung verdingt, obwohl er ein Instrument der Mitarbeiter ist, d.h. von den Mitarbeitern gewählt wird.

### **Konfliktlösung**

Mitarbeiterkonflikte und andere Konflikte wie zum Beispiel zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter müssen sauber gelöst werden. Hierzu ist es nötig, dass der Betriebsrat über Mindestkenntnisse in Konfliktmanagement und Moderation kennt und diese auch aktiv einsetzen kann. Beim **Herausmanagen** fällt auf, dass es keine Lösung für den Konflikt gibt und das implizit immer wieder herüberkommt, das dieses Problem nur dann gelöst werden kann, wenn der Mitarbeiter den Arbeitsplatz aufgibt.

### **Konfliktlösungsfähigkeit**

Der Betriebsrat verfügt in der Regel nicht über die Fähigkeiten, Konflikte aufzuspüren, zu bearbeiten oder sogar zu lösen. Alle Mitarbeiter die auf der Abschlusliste standen haben berichtet, dass es vor dem **Herausmanagen** bereits Konflikte mit Vorgesetzten, Personal oder Mitarbeiter gegeben hat. Diese Konflikte wurden nicht gelöst und als Anlass genommen, eine Bestrafung und Sanktion des Mitarbeiters durch dessen Entlassung zu erreichen. Auf diesen Punkt legen die Betriebsräte keinerlei Wert, was von der Kurzsichtigkeit des Verhaltens zeugt.

### **Lageraufsehermentalität**

Aufpassen, dass die anderen Mitarbeiter auf keinen Fall etwas davon erfahren und nicht durch diese Aktionen benachteiligt werden.

### **Lassen sie sich nichts zu Schulden kommen**

Lapidarer Hinweis auf die rechtliche Überprüfung der Spesenabrechnungen auf Korrektheit um eine Abmahnung als Vorstufe für eine Kündigung aussprechen zu können. Dazu kommen noch die permanenten Versuche und Provozierungen, um eine Arbeitsverweigerung zu unterstellen.

### **Lassen Sie uns an Ihrem Glück teilhaben**

Die beim Personalgespräch vorgehaltene Probleme bei der Genehmigung von Reisekostenabrechnungen wurden so provozierend dargestellt, dass es zu einem Lacher kam. Darauf meinte der Betriebsrat man solle doch alle an meinem Glück teilhaben lassen. Damit

war sofort klar, dass der Betriebsrat keinerlei Neutralität wahren würde und im Gegenteil bei nächster Gelegenheit einem in den Rücken fallen würde. (→ In den Rücken fallen)

### Loyalitätsfalle des Betriebsrates

Wer im Unternehmen einmal mit dem Betriebsrat agiert, ist so gut wie erledigt. Es gibt ein unausgesprochenes Gesetz unter Managern und das lautet: Niemals mit Betriebsrat.

In einer amerikanischen Firma hat der Betriebsrat nur eine statistische Rolle. Die einzige Ausrede ist das Unternehmensrecht, das durch das Direktionsrecht des Arbeitgebers gedeckt sei.

### Man will Ihnen kündigen

Nachdem die Abmahnungen schon lange von der Personalabteilung ausgesprochen worden sind, war dieser Satz offensichtlich als Einschüchterungsversuch gedacht, um den Mitarbeiter nun doch endlich zur Annahme eines Abfindungsangebotes zu bewegen. Das war natürlich schon lange klar, dass wenn ein Unternehmen Abmahnungen ausspricht, es zu Kündigungen kommen soll. Man hat ja schließlich lange genug darauf hin gearbeitet.

### Mangelnde Proaktivität

Der Betriebsrat wurde schon Jahre vor der eigentlichen Stellenabbau darüber informiert, dass das Unternehmen in Zukunft gedenkt über das **Herausmanagen** von Mitarbeitern Personal in großem Stil los zu werden. Diese Warnung wurde vom Betriebsrat in den Wind geschlagen.

### Mobbingberatung

Es geschieht keinerlei strukturierte Beratung der Mitarbeiter. Der Vorschlag im Unternehmen einen externen Beauftragten zu installieren ist auf taube Ohren gestoßen. Wohl aus Angst davor, man könne die Pferde scheu machen. Die Aussage war hierzu, man könne als Betriebsrat keine Mobbing Beratung durchführen, dass sei nicht möglich. Defacto führt das zu einem Interessenskonflikt. Das Unternehmen braucht bei der Kündigung die Zustimmung, um den Auflösungsantrag stellen zu können. Ist der Arbeitgeber selbst der Drahtzieher hinter diesen Aktionen, ist der Betriebsrat handlungsunfähig. Man argumentieren war daher die Schaffung einer unabhängigen Mobbing-Beratungstelle im Unternehmen oder der Einführung einer Betriebsvereinbarung gegen Mobbing. Beide Vorschläge wurden abgelehnt mit der lapidaren Begründung, es gebe kein Mobbing im Unternehmen.

### Möchten Sie einen anderen Betriebsrat

Nachdem das Kind schon in den Brunnen gefallen war, hat sich diese Frage erübrigt. Jeder andere Betriebsrat hätte wieder von vorne beginnen können und es stand ja auch kein qualitativ besserer Betriebsrat zur Verfügung, der die Situation hätte lösen können. Eine sinnlose Frage, die nur die Hilflosigkeit der Betriebsräte zeigt.

### **Normalität der Personalanpassung**

Das ist ganz normal, dass Personal in der wirtschaftlichen Lage angepasst wird. Damit hat der Betriebsrat indirekt bestätigt, dass die Steuerungsgröße für Personalabbau der Auftragseingang oder der Umsatz ist. In früheren Phasen hat man das Personal durch die Rezession durch geschleust, weil man am Ende der Phase wusste, dass man die Leute wieder für den Aufschwung brauchte. Das scheint heute nicht mehr der Fall zu sein. Insbesondere im Rahmen der weltweiten Globalisierung gehen die Arbeitsplätze ins Ausland und kommen aber von dort aus nicht wieder zurück.

### **Normalität der Zielerhöhungen**

Nach jedem guten Jahr werden automatisch für das Folgejahr Gewinnsteigerungen prognostiziert und eben auf die Ziele des letzten Jahres werden entsprechende Aufschläge dazugeschlagen. Nachdem das letzte Jahr sehr gut war, wurden um 50% höhere Ziele vorgegeben. Das führt natürlich automatisch dazu, dass weniger Mitarbeiter die Ziele erreichen werden und dadurch ein hoher Anteil aufgibt und das Unternehmen verlässt. Für den Betriebsrat war das kein Grund zur Beunruhigung. Das sei normal, dass in schlechten Zeiten die Ziele erhöht werden. Das dies zu Personalreduktion führt, dürfte aber genauso klar auf der Hand liegen.

### **Oberhandgewinnungspolitik**

Der Betriebsrat hatte in allen Gesprächen immer versucht, argumentativ die Oberhand zu gewinnen und Argumente gegen das Unternehmen zu entkräften. Dies ist ziemlich stark aufgefallen und lässt nur den Schluss zu, dass entweder der Betriebsrat von vorneherein mit eingeweiht war, oder aus irgendwelchen anderen Gründen dem Unternehmen hörig ist.

### **Opportunistisches Verhalten**

Egal wie es ist und auch wie es heißt, immer dagegen wird schon richtig liegen. Alles was man sagt, wird als Statement betrachtet, dass entweder richtig oder falsch ist. Immer dagegenhalten kann nicht schaden. Ja nicht selber den Sachverhalt durchdenken müssen, sondern sich erst nach allen Seiten, insbesondere nach oben, absichern, bevor man sich zu einer Aussage hinreißen lässt.

### **Passivität des Betriebsrates**

Aufgefallen ist, dass der Betriebsrat niemals Stellung bezogen hat in Bezug auf den Mitarbeiter, sondern dass sich der Betriebsrat gekonnt entweder einer Stellungnahme entzogen hat oder sich gezielt hinter die Geschäftsführung gestellt hat.

### **Präventivmassnahmen**

Der Betriebsrat wollte keine Betriebsvereinbarung über Mobbing installieren und hat damit den Weg frei gemacht für diese Art von Mitarbeiterbehandlung. Ein Hinweis auf das Fehlen der Betriebsvereinbarung wurde lapidar vom Tisch gewischt mit der Begründung, es würde innerhalb des Unternehmens kein Mobbing geben. In der nächsten Woche wurde der Betriebsrat mit dem Personalleiter beim Kaffee trinken gesehen. Von da an war alles klar.

### **Ratlosigkeit**

Die Ratlosigkeit in den rechtlichen und juristischen Belangen einer verhaltensbedingten Kündigung waren eklatant. Teilweise wurden entweder falsche oder bewusst Falsche Aussagen gemacht (→Arbeitsverweigerung)

### **Rechtliche Beratung**

Der Betriebsrat hatte intern einen Termin mit Rechtsanwälten, wo sie schon n vor Ausbruch der Abmahnungsseuche darüber informiert worden sind und diskutiert worden ist, wie man sich bei Abmahnungen zu verhalten hat. Offensichtlich hatte der Betriebsrat keine Intention dies an die betroffenen Mitarbeiter weiterzugeben. (→ Wie sind keine Rechtsberatung).

### **Rechtliche Unverbindlichkeit**

Der Betriebsrat ist zwar rechtlich über seine Mitgliedschaft in der Gewerkschaft möglich, sich weiterzubilden, aber wenn der Arbeitgeber das nicht bezahlt, bildet sich der Betriebsrat oder das Betriebsratsmitglied auch nicht weiter. D.h. er bleibt auf dem alten Stand und wird nicht mit den neuen Aufgaben und den neuen Anforderungen des Unternehmens mitwachsen.

Zu der grundsätzlichen Vorgehensweise ist er nicht informiert, weil er die Ausgabe für die Weiterbildung natürlich selber nicht tätigen will und das Unternehmen kein Interesse hat, einen starken Betriebsrat aufzubauen, den es anschließend gegen sich hat. D.h. Der Betriebsrat gibt keine rechtliche Auskunft, weil er sich der Verantwortung hier nicht bewusst ist, die er tragen müsste und weil er sein eigenes und bekanntes Wertschätzungsproblem nicht in den Griff bekommt.

### **Regelmäßige Telefon Calls**

In der Zeit, in der ein Mitarbeiter aus dem Unternehmen gemanagt werden muss, finden regelmäßige Telefon Calls zwischen Führungskräften, Personalabteilung und Betriebsrat statt. Darin wird über den Fortgang der Kündigung berichtet und insbesondere welche nächsten Maßnahmen angedacht sind und angewendet werden sollen. Projektmanagement vom Feinsten.

### **Schauen wir mal was passiert**

In Anlehnung an die Worte eines großen Fußballidols „Schaun’mer mal“ könnte man hier sinnbildlich die abwartende und wenig proaktive Grundhaltung eines Betriebsrates

beschreiben. Erst wenn der Mitarbeiter auf den Betriebsrat zugeht, wird Rede und Antwort gestanden. Das man mit der Grundhaltung gegenüber der aktiven Personal und Unternehmensführung ist, versteht sich von selbst.

### **Schlussbemerkung**

Jedes Unternehmen bekommt den Betriebsrat, den es verdient.

### **Schönreden und Schönfärben**

Einfach auf Nebenkriegsschauplätze ausweichen und irgendwelche belanglosen Dinge erzählen, die nichts mit der Sache oder der Situation zu tun haben und so den bevorstehenden Angriff oder Kritik gekonnt in andere Bahnen zu lenken oder abzuschwächen

### **Schwacher Betriebsrat**

Der Betriebsrat wird fast völlig ausgehebelt, weil er weiß, dass er notfalls mit eigenen Repressalien konfrontiert sieht, wenn er sich auf die Seite des Opfers stellt. Es gibt auch Methoden um Betriebsräte zu kündigen und damit weiß jeder Betriebsrat, dass er aufgrund seiner Fachfremdheit im Thema innerhalb des Unternehmens in keinem anderen Job mehr Fuß fassen wird. Deshalb wird er sich sehr wohl überlegen, auf welche Seite er sich stellt.

### **Schweigen des Betriebsrates**

Über die wahren Hintergründe hat sich der Betriebsrat bewusst in Schweigen gehüllt. Alles im Dunkeln lassen führte dazu, dass die Gefahr viel zu spät erkannt worden ist und niemand präventiv etwas dagegen unternommen hat.

### **Separierung**

Die einzelnen Mitarbeiter des Unternehmens auf einer Örtlichkeit werden vom Betriebsrat strikt getrennt gehalten, um ein verbündetes Untereinander zu vermeiden. Es werden niemals die Mitarbeiter zusammengebracht, sondern immer getrennt zu einem Gespräch geladen.

### **Stellungnahme zur Kündigung**

Jeder Betriebsrat muss zu einer ausgesprochenen Kündigung des Mitarbeiters gehört werden. Es wird allerdings nicht dazu verwendet, für den Mitarbeiter die einzelnen Argumente zu sammeln und gegenüber der Personalabteilung zu verwenden, sondern der Mitarbeiter findet in seiner Kündigung die entsprechenden Floskeln wieder, die dann gegen ihn verwendet werden indem der Rechtsanwalt die Gegenpositionen an der geeigneten Stelle einbaut.

### **Störung des Betriebsfriedens**

Das Zustimmung des Betriebsrates bei der Anhörung zur Kündigung unter dem Vorwand der Störung des Betriebsfriedens ins in der Literatur hoch brisant beurteilt. In der einschlägigen Literatur geht man davon aus, dass dies von sich aus dazu benutzt wird, um den heraus gemagten Mitarbeiter unter dem Vorwand der Störung es Betriebsfriedens los zu werden. Bei einer gerichtlichen Auseinandersetzung stellt sich hier das Problem der Beweisbarkeit. Man kann es in der Regel nicht nachweisen. Der Betriebsrat hat hier offensichtlich ein Freispiel. Allerdings schaut das Gericht das Schreiben der Stellungnahme des Betriebsrates auf jeden Fall an. Wie es sich dann auf eine gerichtliche Entscheidung auswirkt, konnte nicht mehr nachvollzogen werden.

### **Salamitaktik**

Niemals mit der ganzen Wahrheit herausrücken, sondern immer nur scheinweise servieren. Damit wird keine Angriffsfläche geboten und immer nur portionsweise der Mitarbeiter an die Wahrheit herangeführt.

### **Sie sind verbraucht**

Wörtliche Aussage des Betriebsrates auf die Frage warum man die Mitarbeiter loswerden will, indem man sie aus dem Unternehmen managen muss. Interessant war, dass der Betriebsrat offensichtlich fast 10 Jahre älter war, als man selber. Wenn nun schon diese Mitarbeiter verbraucht sind, wie sieht es dann erst mit dem Betriebsrat aus.

### **Sie kommen vom Vertriebspartner**

Was der Betriebsrat alles weis. Das hat er niemals von mir als Information bekommen, also muss er es wo anders her haben. Das Gespräch ging eine ganze Weile darum, wo ich gearbeitet habe, bevor ich zur Firma kam. Dies war sehr auffällig, weil es in der Vergangenheit lag und mit dem Zeitpunkt zu dem darüber gesprochen wurde nichts zu tun hatte. Erst später dämmerte mir der Zusammenhang. Weil ich dann das Managed-Out und Managed-In Prinzip verstanden habe. Letztendlich wurde ich aus dem Verkehr gezogen und an meiner Stelle wurde eine Mitarbeiterin aus einem anderen Vertriebspartner an meiner Stelle ins Unternehmen gemanagt.

### **Sie sind der Zerleger**

Eigentlich ein Kompliment für einen Mitarbeiter für seine hohen analytischen Denkfähigkeiten. Ich bin mir nicht sicher, ob man das nicht umgedreht benutzt hat, um daraus eine Falle zu konstruieren.

### **Sie sind ein absoluter Theoretiker**

Typisches Beispiel für eine abwertende Bemerkung des Betriebsrates wohl vor dem Hintergrund, dass die Hintergründe der ganzen Situation erkannt worden sind und eben nicht

auf die Steigerung der Arbeitsleistung bis zum Erbrechen und zusammenbrechen abgezielt worden ist.

### **Sie sind ein schwieriger Mitarbeiter**

Wenn man das hört, denkt man im ersten Moment vielleicht an irgendetwas schuldig zu sein. Defacto ist dies nur ein Synonym für eine Methode, wie man Mitarbeiter kündigt, die heftigsten Widerstand gegen die Kündigung leisten. Es handelt sich hier um ein Vorgehensmodell das zugesicherten Erfolg verspricht, auch wenn sich der Mitarbeiter mit Händen und Füßen wehren sollte.

### **Sie sind ein Spieler**

War die wörtliche Aussage des Betriebsrates, nachdem ich Herausgefunden hatte, wie die Gespräche transaktionsanalytisch aufgebaut werden, um dem Mitarbeiter herauszumanagen.

### **Sie wollen unbedingt eine Kündigung**

Diese Aussage kommt daher, dass alle Versuche fehlgeschlagen sind, irgend etwas anderes anzuwenden.

### **Trennungsgespräche**

Auch in dem Gespräch zur Anhörung zur Kündigung gilt das selbe wie für Trennungsgespräche mit den Vorgesetzten. Aufpassen was man sagt. Hier ist es nämlich so, dass die Kündigung so schnell vorgelesen wird, das sich dies keiner merken kann. Also gut hinhören und mitschreiben. Danach kann man zu den einzelnen Punkten ja noch Stellung beziehen. Die Erfahrung war, dass diese Punkte anschließend in verbesserter und überarbeiteter Form in das endgültige Kündigungsschreiben eingeflossen sind. Nach dem der Rechtsanwalt noch einmal alles durchgearbeitet hat wurden die wesentlichen Aussagen verbessert oder revidiert. Also erscheint es nur konsequent, diese Punkte nicht zu argumentieren, sondern die Argumentation erst in die Gegenklage vor Gericht einfließen zu lassen. Das der Kündigung zugestimmt wird, steht schon fest. Die Kündigung lässt sich zu diesem Zeitpunkt auch nicht mehr zurücknehmen, weil die Kündigung, egal wie der Betriebsrates darauf reagiert, auf jeden Fall ausgesprochen wird.

### **Untätig Sein und Bleiben**

Das kenne ich schon von anderen Fällen die vor mir aus dem Unternehmen gegangen sind. Man hat des Gefühl es geht den Betriebsrat überhaupt nichts an.

### **Unterdrücken des Redens**

Bestimmte Thematiken werden geschickt verschwiegen. Interne Dinge über die Personalabteilungen und die Leute die dort arbeiten werden meist eher im Kreis der Kollegen gesprochen als mit dem Betriebsrat. Hier hüllt sich der Betriebsrat in Schweigen.

### **Unterstützung der Personalabteilung**

Beim Personalabbau ist jede Personalführung auf die Mitarbeit der Betriebsräte angewiesen. In extra Seminaren kann man lernen, wie man den Betriebsrat dazu bringt, für das Unternehmen zu entscheiden und nicht gegen das Unternehmen.

### **Unfähigkeit der Betriebsräte**

Um möglichst wenig Widerstand von der Belegschaft zu erhalten, werden für die Rolle des Betriebsrates nicht die fähigsten Leute ausgesucht, sondern bewusst Leute herangelassen, die der Politik des Unternehmens nicht entgegenstehen. So wird bewusst die Funktion der Betriebsräte ausgehebelt und eine Interessenvertretung durch die Betriebsratsmitglieder für den Mitarbeiter verhindert oder untergraben. Solche Seminare sind beispielsweise: Arbeitet Ihr Betriebsrat für Sie oder gegen Sie...Wie sie Ihren Betriebsrat dazu bringen, für Sie und nicht gegen Sie zu arbeiten. Offensichtlich werden bewusst unfähige Leute an diese Stelle gehievt, die dem Unternehmen dienlich sind und keine großen Probleme machen.

### **Unterdrücken von Beschwerden**

Auffallend ist, dass die Betriebsräte das Beschwerdemanagement das Ihnen per Gesetz zusteht nicht ausnutzen sondern ganz im Gegenteil, das Management und die Personalabteilung darüber informieren, dass eine Beschwerde vorliegt aber keine Rückmeldung an den Mitarbeiter geben, wie die Beschwerde im Unternehmen akzeptiert wurde oder nicht. Dies führt unweigerlich zu der Schlussfolgerung, dass der Betriebsrat eine verlängerte Informationsbank für die betriebsinternen Stellen ist. Das Beschwerderecht, das die Betriebsräte laut dem Betriebsverfassungsrecht haben und auf sich der Mitarbeiter berufen kann wird somit gegenüber den betroffenen Mitarbeitern entschärft.

### **Unverbindlichkeit der Aussagen**

Auf die Aussagen des Betriebsrates konnte man sich nicht verlassen. Sie erfolgten in der Regel immer unverbindlich in mündlichen Gesprächen. Schriftliche Aussagen enthielten keine verbindlichen Angaben.

### **Um den heißen Brei herumreden**

Die Aussage, wie es weitergeht wird zum Beispiel nach zwei Abmahnungen nicht klar herausgestellt, dass eine Kündigung droht. Man verschleiern die möglichen Folgen, die sich daraus ergeben und teilt sie dem Mitarbeiter nicht mit. Es wird kein Klartext geredet, sondern eben immer um den heißen Brei herumgeredet oder herumgeschlichen.



### **Urteilsfähigkeit des Betriebsrates**

Die Professoren an der Universität haben eine gute oder sehr gute Note vergeben. Im Vergleich dazu stimmt der Betriebsrat Kündigungen zu. Insbesondere hat man den Betriebsrat noch nie persönlich gesehen und nicht einer von denen hatte einmal nachgefragt. An dieser Stelle sollte man einmal über die Urteilsfähigkeit eines Betriebsrates nachdenken, der Kündigungen zustimmt. Zustimmung zur Kündigung

### **Verantwortungslosigkeit**

Obwohl die Betriebsräte von den Mitarbeitern gewählt werden, stellen sie sich in die Linie der Arbeitgeber. Sie fühlen sich nicht mehr für Ihre Schäfchen verantwortlich, die sie einmal gewählt haben. Für die Vielzahl der Mitarbeiter ist man verantwortlich, nicht mehr aber für den Einzelnen. Das kostet zuviel Zeit und hindert den Betriebsrat nur an seiner eigentlichen Arbeitstätigkeit

### **Verharmlosen der Gefahr**

Das Herunterspielen und Verharmlosen der Gefahr in eine Kündigung hineinzulaufen, wenn man ein Abfindungsangebot nicht annimmt oder den Arbeitsplatz nicht wechselt und sich eine andere Abteilung sucht. Der Personalleiter wurde nicht nur in Schutz genommen, sondern auch noch verteidigt. Man hatte den Eindruck, dass es ein ausgekochtes und Abgestimmtes Spiel ist, wo der eine den anderen aus der Schußlinie genommen hat, damit ihm niemand etwas anhaben kann.

### **Verlängerter Arm der Personalabteilung**

Da in einer amerikanischen Firma der Betriebsrat direkt an Personal berichtet ist sehr stark davon auszugehen, dass der Betriebsrat zu einem willfährigen Helfer der Personalabteilung degradiert wurde. Die Ziele für den Betriebsrat werden direkt von Personal vorgegeben.

### **Verschleierungstaktik**

Die wahren Absichten der Personalabteilung und der Seite der Unternehmensleitung wurden elegant verschleiert. Es wurden nur leere Worthülsen in den Raum geworfen und Floskeln verwendet.

### **Verzögerungstaktik**

Alle Angelegenheiten wurden immer nur soweit wie möglich nach hinten geschoben. Zum Beispiel der Einspruch gegen die schlechte Beurteilung wurde solange verzögert, bis die Einspruchsfrist abgelaufen war.

### **Verurteilung durch den Betriebsrat**

Die Zustimmung zur Kündigung (→ Zustimmung zur Kündigung) kommt einer Verurteilung durch den Betriebsrat gleich. Worauf er letztendlich sein Urteil stützt, ist nicht ersichtlich.

### **Warten auf die Kündigung**

Wenn die Personalabteilung in die Gänge kommen würde, dann hätten Sie schon lange die Kündigung geschickt. Das ist natürlich eine Aussage, die impliziert, dass es der Betriebsrat nicht erwarten kann, bis die Kündigung kommt, damit er endlich der Kündigung zustimmen kann und das Problem, das ja eigentlich nur von der Arbeit abhält, vom Tisch bekommt.

### **Was habt den Ihr für einen Betriebsrat**

War die Frage von anderen Lokationen, die gehört haben, dass der lokale Betriebsrat hergeht und Kündigen zustimmt. Offensichtlich war dies schon bekannt geworden über die Grenzen der eigenen Lokalität hinaus.

### **Weitergeben von wichtigen Informationen**

Im Falle des **Herausmanagens** finden regelmäßige Konferenz Calls zwischen der Führungskraft, Personal und Betriebsrat statt, wo über die entsprechenden nächsten Schritte gesprochen wird. Dazu liefert der Betriebsrat wertvolle Anregungen, in welche Kerbe oder Schwachstelle man hauen kann und wie die Maßnahmen beim Mitarbeiter angegangen werden.

### **Wegschauen und Zuschauen**

Der Betriebsrat hat explizit weggeschaut oder zugeschaut wenn die Maßnahmen durch die Führungskräfte auf die Mitarbeiter eingepresselt sind.

### **Weigerung über einen Widerspruch zu sprechen**

Der Betriebsrat hat sich beharrlich geweigert, über Argumente für einen Widerspruch zu sprechen.

### **Weigerung auf andere offene Stellen hinzuweisen**

Zum Zeitpunkt der Anhörung durch den Betriebsrat waren eine Reihe von anderen Positionen im Unternehmen offen. Der Betriebsrat hat das doch glatt ignoriert. Eine Stelle hätte zu hundert Prozent gepasst. Der darauf hingewiesene Betriebsrat äußerte sich doch glatt ja er wisse es.

### **Wir sind keine Rechtsberatung**

Ein Vorwand um zu verhindern, dass man für seine Aussagen verantwortlich ist. Jeder Betriebsrat muss sich im Arbeitsrecht zumindest soweit auskennen, dass er die grundsätzlichen Dinge beurteilen kann. Ansonsten gibt es immer noch die Weiterbildungsmöglichkeiten für den Betriebsrat.

### **Wollen Sie einen anderen Betriebsrat**

Rhetorische Frage um sich aus der Verantwortung zu winden. Wenn man schon nicht mit einem Mitarbeiter zusammen diesen schwierigen Weg gehen will, dann sollte man diese Frage zumindest am Anfang stellen und nicht am Ende, wenn das Kind schon in den Brunnen gefallen ist.

### **Zuviel Aufwand einen Widerspruch zu formulieren**

Der Betriebsrat wurde in außergewöhnlichem hohem Umfang mit allen Materialien und Dokumenten versorgt, die er dazu benötigt hätte einen Widerspruch zu formulieren. Es wurde einfach links liegen gelassen. Erst auf Nachfrage und persönliches Erscheinen ging man auf dieses Thema ein. Nach längerem hin und her und Betrachten des Gesetzestextes kam dann urplötzlich das Thema auf, es wäre sehr schwierig einen Widerspruch zu formulieren

### **Gesamtbetriebsrat**

#### **Annahmeverweigerung von Beschwerden**

Der Gesamtbetriebsrat hat die Annahme von Beschwerden glatt verweigert und wieder an die lokalen Betriebsräte zurückverwiesen. Es fehlt innerhalb des Unternehmens eine einheitliche Vorgehensweise beim Beschwerdemanagement. Diese wurde den einzelnen lokalen Betriebsräten vor Ort durchdelegiert und damit ist natürlich kein Blumentopf zu gewinnen. Das unterentwickelte und nicht institutionalisierte Beschwerdemanagement ist eine grobe Fahrlässigkeit des Gesamtbetriebsrates.

#### **Betriebsvereinbarung gegen Mobbing**

Alle größeren Unternehmen im Lande haben in der Vergangenheit Betriebsvereinbarungen gegen Mobbing installiert um die Mitarbeiter bei Umsatzrückgängen und Arbeitsplatzverlagerungen zu schützen. Warum der Betriebsrat der Firma hier untätig geblieben ist, wird er wohl mit in seinen wohlverdienten Ruhestand nehmen.

#### **Fehlende Weitsicht**

Der Gesamtbetriebsrat hat nur die Maßnahmen im Kopf, die von der Geschäftsführung kommen, aber nicht der Hintergrund also das Ziel, dass die Geschäftsleitung damit verfolgt. Darauf hätte man sich konzentrieren müssen und nicht nur die Abwehr der Angriffe auf die Sozialen Leistungen der Arbeitnehmer. Diese sind eh von Gesetzes wegen geschützt. Man hätte mal eher die Kollegen aus anderen Nationen fragen sollen, dann wäre man sofort darauf gekommen, dass es sich bei der ganzen Aktion um eine shareholder value Maximierung handelt und diese ausgehend von Jack-Welch (→ Jack Welch Syndrom) bereits weite Teile der amerikanischen Industrie erfasst hat.

#### **Pensionsleiden**

Der Gesamtbetriebsrat hat sich zum Ziel gemacht hat, die Rentenansprüche für die alten Mitarbeiter zu sichern. Dabei hat es vergessen, dass das Unternehmen selbstverständlich bei den Neueinstellungen entscheiden kann, welche Pensionsleistungen es leisten will und bei der Anzahl der Mitarbeiter, die das Rentenalter bei der Firma erreichen sollen. Dies kann man durch Abfindungszahlungen nach unten korrigieren

#### **Strategischer Fehler**

Durch einen schwerwiegenden strategischen Fehler wurde es erst möglich, dass die Low Performer Verfolgung installiert wurde. Anstelle von unendlich langwierigen Diskussionen um die Pensionspläne (→ Pensionsleiden) und die Altersabsicherung hat die Geschäftsführung natürlich da angegriffen, wo der Gesamtbetriebsrat kein Augenmerk darauf gelegt hat. Die Mitarbeiter wurden einzeln angegriffen bei dem was Sie als Hauptpunkt in das Unternehmen eingeben können, nämlich Ihrer Arbeitskraft und Arbeitsleistung (→ Arbeitsleistung).



***LINKS***

# Global **S**mall **B**lue



Das Ziel von **GSB** sind  
hervorragende Analysen  
von aktuellen Fragen der  
der Unternehmen

**Diese Dokumentation wurde Ihnen gewidmet von GSB**

---