

Politischer Radikalismus an Schreibtisch und Werkbank

Den Gewerkschaften und den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie ist nach anfänglich harten Auseinandersetzungen ein wegweisender Tarifabschluss gelungen, der weit über die Branche hinaus ausstrahlt. Dabei hat sich die größte Einzelgewerkschaft der Welt, die IG Metall (IGM), als ein zunehmend pragmatisch agierender Partner erwiesen. Nach Jahrzehnten ideologischer Grundsatzkonflikte hat die IGM sich gewandelt und vom Konzept einer grundsätzlichen Veränderung der marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaft Abstand genommen. Gleichwohl gibt es in den Betrieben neuen und sehr grundsätzlichen Gesprächsbedarf.

Denn in vielen Unternehmen stehen Umbrüche wie etwa die **Wahl neuer Betriebsratsvorsitzender** und eine neue **Besetzung der Wirtschaftsausschüsse** an, denen eine zentrale Bedeutung zukommt. Für das Management und die Unternehmen bedeutet dies, sich baldmöglichst ein genaues Bild von den neuen Betriebsräten und auch von den aufkeimenden neuen Arbeitnehmerbewegungen zu machen, selbst wenn diese noch nicht in allen Facetten die juristischen Voraussetzungen für eine ordentliche Gewerkschaft darstellen. Dabei gilt es, eine Strategie zu erarbeiten, wie die neuen Betriebsräte auf die Unternehmensziele eingestimmt und für eine gedeihliche Zusammenarbeit gewonnen werden können.

Mit den Betriebsratswahlen kommen auch die Radikalen

Aus den im März begonnenen Betriebsratswahlen sind in vielen Unternehmen auch im rechtsradikalen Bereich angesiedelte neue Betriebsräte hervorgegangen. Zugleich bilden sich neue, ebenfalls am rechten Rand angesiedelte Gewerkschaften wie zum Beispiel das „Zentrum Automobil“.

Eine „national-patriotische Bewegung“ sucht bei Daimler und anderen Autoherstellern wie BMW, Opel und Audi Fuß zu fassen. Galten bislang bis auf wenige Ausnahmen wie dem ehemals partiell erfolgreichen „Christlichen Gewerkschaftsbund“ (CGB) die unter dem Dach des „Deutschen Gewerkschaftsbundes“ (DGB) agierenden Einheitsgewerkschaften wie die IGM

als Hauptgegenspieler und zugleich aber auch zentrale Ansprechpartner der Arbeitgeber und ihrer Verbände, so droht es nun bedrohlich spaltend aus der rechten Ecke: „Deutsche Arbeitsplätze den Deutschen.“

Linke und rechte Radikale reichen sich dabei sozusagen die Hände – beziehungsweise treten nach einer ideologischen Mutation sogar in einer Personalunion auf; so avancieren ehemalige kommunistische Aktivisten wie zum Beispiel Jürgen Elsässer zu Chefpropagandisten der Rechten. Elsässer schwebt gar eine „neue Front zur nationalen und sozialen Befreiung des Volkes“ vor. „Alle Räder stehen still, wenn Dein blauer Arm es will“, tönt der Chefredakteur der rechten Publikation „Compact“ in Anlehnung an die Parteifarbe der AfD und das revolutionäre Bundeslied des „Allgemeinen Deutschen Arbeitervereins“, dem Vorläufer der SPD. Mit der neuen Gewerkschaftsformation „Zentrum Automobil“ wollen er und der ehemalige „nationale Liedermacher“ und Arbeitsrichter a.D. Oliver Hilburger, der mit weiteren Mitstreitern bereits bei Daimler in Untertürkheim Betriebsratsmandate errungen hat, richtig mobil machen. Angelehnt an die akademisch geprägte Initiative „Identitäre Bewegung“ und den rechten Flügel der AfD will die neue Gewerkschaft bundesweit expandieren und in den Betrieben flächendeckend präsent sein. Mit Hilfe von Netzungs- und Kampagnenplattformen wie „Compact“ und „Ein Prozent (für unser Land)“ will man in den Betrieben immer stärker Furore machen. Elsässer lässt sich auch von einer Distanzierung der IGM-Betriebsräte bei Daimler nicht beirren und treibt zielstrebig den Keil immer tiefer in die Belegschaften hinein; für ihn ist klar: „Die Einwanderer der letzten Jahre sind Lumpenpack, das nur schmarotzen und unsere Frauen anmachen will.“

Starke Betriebsräte stärken auch das Unternehmen

Unvermutet drohen damit wieder vorrevolutionäre Zustände in den Betrieben Platz zugreifen. Umso mehr kommt es darauf an, dass die Unternehmensleitungen zur Stabilisierung der Lage in ihren Betrieben beitragen und dabei die Möglichkeiten des Arbeits- sowie gegebenen-

falls auch des Strafrechts und natürlich des Betriebsverfassungsgesetzes zu nutzen imstande sind.

Dabei geht es nicht darum, durch eine Drohung mit juristischen Maßnahmen einen angepassten oder eher schwachen Betriebsrat „heranzuzüchten“. Ein auch dem Management gegenüber starker und kompetent auftretender Betriebsrat – der im Betrieb durchsetzungsfähig ist – kann zwar unbequem, aber als konstruktiver Partner Gold wert sein. Ein eher schwach agierender Betriebsrat wird auf Dauer auch betriebsintern kein Ansehen und keinen Rückhalt genießen; er ist nicht belastbar und kann dem Unternehmen beispielsweise beim Aushandeln und Durchsetzen von Betriebsvereinbarungen nicht nachhaltig nutzen.

Eine Kandidatur zum Betriebsrat sollte deshalb keinesfalls eine Karrierebremse sein, denn Betriebsräte üben wichtige Funktionen aus. Der Betriebsrat ist ja nicht nur die gewählte Interessenvertretung der Belegschaft, sondern nimmt auch Co-Managementfunktionen beim Aushandeln und Durchsetzen von betrieblichen Vereinbarungen wahr. Nicht zuletzt treten Betriebsräte auch als PR-Botschafter und in Krisenfällen ganz besonders für ihr Unternehmen nach „draußen“ in der Öffentlichkeit und in den Medien sowie oft sogar in politischen Gremien wie Parteigliederungen, aber auch Institutionen der kommunalen Selbstverwaltung auf.

Der Verrohung von Sprache und der Sitten begreifen

Doch wenn eine gewisse Verrohung in Sprache und Umgangsformen Einzug in den Alltag an den Werkbänken findet, ist der Weg zu Mobbing und anderen Formen versteckter oder offener verbaler Aggression sowie nonverbaler Gewalt nicht weit. Die zuvor zitierten Aussagen sind eine Lunte, an der offenbar schon heftig, aber wohl auch mit Vorsatz und Bedacht gezündelt wird.

Dann stehen nicht zuletzt die Reputation der Firma, die Unternehmenskultur und mitunter sogar der Betriebsfrieden auf dem Spiel. Denn wichtige Themen wie die sich abzeichnende grundlegende Neuausrichtung in der Autoindustrie und die rasch voranschreitende globale Digitalisierung im Zuge der industriellen Revolution 4.0 können eine disruptive Wende mit sich bringen; das birgt sicher auch neue Chancen, enthält aber ebenso manche Risiken und kann Befürchtungen und Unruhe in den Belegschaften hervorrufen.

Auf Betriebs- und Abteilungsversammlungen Flagge zeigen

Betriebs- und auch Abteilungsversammlungen, die der Betriebsrat als seine eigenen Veranstaltungen einmal im Quartal nach dem Betriebsverfassungsgesetz einberufen muss, sind in dieser Lage „Chefsache“. Manager und Unternehmer sollten ihre „Redefreiheit“ bei solchen Anlässen nicht als eine lästige Pflicht oder nur ein Recht, sondern als ein wertvolles Privileg und eine einzigartige Chance ansehen.

Betriebsversammlungen sind Identifikations- und auch Motivationsveranstaltungen und zugleich aber immer auch ein Barometer für die

Betriebsatmosphäre. Denn Unternehmensleitungen und Belegschaften bilden eine Schicksalsgemeinschaft; auch wenn es auf einer Betriebsversammlung einmal hoch hergehen sollte, so kann die Unternehmensleitung hier zu mindest profunde Informationen im Sinne eines präventiven Krisenmanagements erhalten. Dem Auftritt als Spitzenrepräsentant der Unternehmensführung gleich auf der ersten Betriebsversammlung nach den Wahlen kommt eine hohe und wegweisende Bedeutung zu; hier werden wichtige Weichen gestellt und die Unternehmensleitung steht dabei unter starker Beobachtung.

Betriebsversammlungen oder Verhandlungen mit Betriebsräten und Gewerkschaften sowie das Gespräch und die Diskussion mit Mitarbeitern können vor diesem Hintergrund eine große Herausforderung sein und auch sehr stressig verlaufen. Über scheinbare Widersprüche wie zum Beispiel Betriebsschließungen oder Standortverlagerungen bei gleichzeitig als hoch angesehenen Gewinnen müssen die Belegschaften informiert und die entsprechenden Dilemmata nachvollziehbar erklärt werden.

Doch bei richtiger Vorbereitung können die Unternehmensvertreter auch solche „Plenarveranstaltungen“ gewinnbringend mitgestalten, mit profilierten Botschaften punkten und damit positiv auf das Klima in den Betrieben einwirken. Denn die Mitarbeiter erwarten von ihrer Unternehmensleitung nicht nur eine klare Darstellung der Lage des Unternehmens, eine Orientierung für die wirtschaftliche Zukunft und das weitere Handeln im Betrieb sowie ein solidarisches Miteinander im Rahmen des Möglichen. Sie möchten zugleich, dass sich die Manager als kompetente Führungspersönlichkeiten präsentieren, aber auch als verantwortlich handelnde „Kümmerer“ zeigen und als glaubwürdiger Sozialpartner erweisen.

Keinen Deut vor Aggressionen zurückweichen

Als Führungskraft sollte man keine Störungen des Betriebsfriedens dulden oder gar wegsehen und weghören. Harte Debatten und auch eine aggressive Polemik können ein Ventil sein, Dampf abzulassen; doch Beleidigungen oder Agitation etwa gegen weibliche Mitarbeiter oder Mitarbeiter mit Migrationshintergrund darf man nicht durchgehen lassen. Mit dem Betriebsratsvorsitzenden sollte das Management daher rechtzeitig abstimmen, dass die Unternehmensführung nicht bereit ist, derartige Attacken hinzunehmen und keinerlei Straftaten im Betrieb duldet. Von Anfang an sollte demonstriert werden, dass im Unternehmen klare Regeln für alle verbindlich gelten.

Wenn einer Führungskraft bei einer Betriebsversammlung Verbalinjurien zugerufen oder einzelne Mitarbeiter oder Gruppen von Mitarbeitern zum Beispiel mit Migrationshintergrund beleidigt und geschmäht werden, sollte das Management daher sofort und unnachgiebig reagieren. In diesen Situationen gilt es, verbindlich, aber unmissverständlich aufzutreten.

Wirkungsvoll ist es, einen mit diskriminierenden oder gar strafrechtlich relevanten Äußerungen auftretenden Teilnehmer einer Betriebsversamm-

lung zu bitten, einmal aufzustehen. Viele Mitläufer verlässt dann der Mut und sie ducken sich – eher kleinlaut – weg. Einen zur Rede gestellten Zwischenrufer kann man sodann bitten, seinen Zwischenruf doch noch einmal für alle verständlich klar und deutlich zu wiederholen, da man zunächst zu seinen Gunsten davon ausgehe, sich soeben verhöhrt zu haben. Sollte der Störer dann immer noch zu seiner Verbalattacke stehen und weiterhin Beleidigungen oder Schmähungen etwa mit rassistischer Konnotation von sich geben, gilt es – nach Möglichkeit im Verbund mit dem amtierenden Betriebsrat – einzuschreiten. Wenn die Menschenwürde verletzt oder diskriminierende und rassistische Äußerungen getätigt werden oder Hetzpropaganda betrieben wird, sollten alle legitimer Weise zur Verfügung stehenden Mittel von einer Anrufung und Inhaftungnahme des Betriebsrates als Veranstalter der Betriebsversammlung über eine gegebenenfalls auch vom Management als eigene Veranstaltung einberufene Belegschafts- und Informationsveranstaltung bis hin zu juristischen Maßnahmen wie Abmahnungen oder auch Kündigungen ergriffen werden. Ein sich in dieser Weise auffällig gebärdender und den Betriebsfrieden störender Mitarbeiter ist auch coram publico in die Schranken zu weisen. Empfehlenswert ist, den Vorgang zu protokollieren, Anwesende darauf hinzuweisen, dass sie als Zeugen in Anspruch genommen werden und den Betreffenden dann zu bitten, die Veranstaltung zu verlassen. Falls der Betriebsrat als Veranstalter nicht einschreitet und

für Recht und Ordnung sorgt, sollten die Mitglieder der Unternehmensleitung auch selbst die berühmte Reißleine ziehen, sich von der Veranstaltung distanzieren und klar bekunden, dass man strafbaren Handlungen nicht länger beiwohnen, daraus aber alle erforderlichen Konsequenzen ziehen werde. Das verschafft Respekt und Anerkennung und ein Aufatmen wird durch die – mitunter auch schweigend derartige Eskalationen erdulden – Belegschaft gehen. Im Nachgang zu derartigen Vorfällen sollte der Mitarbeiter in das Personalbüro zitiert und dort mit allen angezeigten Konsequenzen konfrontiert werden. Wenn Führungspersönlichkeiten sich zwar hart in der Sache, aber verbindlich im Ton sowie zu einer Verständigung mit korrekt agierenden Betriebsräten und Gewerkschaftern bereit zeigen, können sie auch damit rechnen, dass die Arbeitsgerichte Abmahnungen und Kündigungen aufgrund derartiger Vorkommnisse künftig als ultima ratio-Maßnahmen und damit als sachgerecht und verhältnismäßig akzeptieren.

Die Belegschaften gewinnen

Tritt das Management überzeugend auf, so hat es die Chance, die Mitarbeiter für sich und die Ziele des Unternehmens zu gewinnen und für Entscheidungen – auch wenn diese im Interesse der Sache „hart“ erscheinen sollten – Verständnis zu finden.

*Richard Schütze, Rechtsanwalt und
Kommunikationsexperte, Berlin
(schuetze-consult.de) ■*