

MITBESTIMMER
DIE ABENTEUERLICHE GESCHICHTE EINER
BETRIEBSRATSGRÜNDUNG

GABRIEL STOLZ

EINLEITUNG

Der erste Satz aus dem Betriebsverfassungsgesetz „In Betrieben [...] werden Betriebsräte gewählt.“¹ lässt nicht darauf schließen, dass „der Versuch einer Neugründung [eines Betriebsrats] leicht zum größten Abenteuer eines Berufslebens werden kann“.² Ebenfalls durfte ich erleben, dass es genauso abenteuerlich sein kann, einen neu gegründeten Betriebsrat im Unternehmen zu etablieren bzw. institutionalisieren, worunter ich sowohl das Erarbeiten eines starken Rückhalts innerhalb der Belegschaft als auch den Aufbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit³ mit dem Arbeitgeber verstehe. Das Abenteuerliche an diesem Vorhaben besteht jedoch weniger in den täglichen Herausforderungen und schlechten bis mittelprächtigen Arbeitsbedingungen, die es als Betriebsrat zu meistern bzw. zu verbessern gilt. Es sind vielmehr die Grundvoraussetzungen, unter denen in jener Agentur, in der ich mit Anfang 30 meinen ersten richtigen Job antrat und die exemplarisch für die Agenturwelt in Deutschland steht, Betriebsratsarbeit geleistet wird – oder eben mehrheitlich nicht geleistet wird aufgrund der allgemein schwierigen Bedingungen in privatwirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen.⁴

Zu den Bedingungen, die eine (betriebsverfassungsgemäße) Mitbestimmung in Agenturen dieser Art häufig erschweren bis unmöglich machen, zähle ich zum Beispiel die hohe Mitarbeiterfluktuation (bei uns im Unternehmen bis zu 40 Prozent pro Jahr) und verhältnismäßig kurze Betriebszugehörigkeit (bei uns im Durchschnitt 1,5 Jahre), den hohen Anteil an Berufsanfängern und Zeitbefristungen (bei uns bis zu 35 Prozent) sowie den sehr geringen gewerkschaftlichen Organisationsgrad (bei uns deutlich unter 5 Prozent), und nicht zu vergessen, die nicht nur auf dem Cheflevel, sondern auf allen

¹ § 1 Abs. 1 BetrVG: In Betrieben mit in der Regel mindestens fünf ständigen wahlberechtigten Arbeitnehmern, von denen drei wählbar sind, werden Betriebsräte gewählt.

² Rügemer, Werner/Wigand, Elmar: Die Fertigmacher. Arbeitsunrecht und professionelle Gewerkschaftsbekämpfung, S. 35.

³ Gebot/Grundsatz der vertrauensvollen Zusammenarbeit: Nach § 2 Abs. 1

Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) sind Arbeitgeber und Betriebsrat dazu verpflichtet, zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs Lösungen im Verhandlungsweg zu suchen sowie fair und respektvoll miteinander umzugehen.

⁴ Der Anteil der Beschäftigten in mittelgroßen Betrieben mit 101 bis 199 Beschäftigten, die einen Betriebsrat haben, liegt in Deutschland bei rund 50 Prozent. Konkrete Zahlen, wie viele privatwirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen (Agenturen) einen Betriebsrat haben, gibt es allerdings nicht. Man kann aber davon ausgehen, dass die Anteilswerte dort weit unter 50 Prozent liegen. Werbe- oder Online-Marketing-Agenturen mit organisierter Arbeitnehmervertretung – danach kann man in der hiesigen Agenturwelt lange suchen.

Hierarchieebenen anzutreffende Auffassung, dass ein Betriebsrat grundsätzlich nicht zur Kultur eines jungen, modernen und offenen Unternehmens passt.⁵

In der Regel wissen weder die Mitarbeiter, die einen Betriebsrat gründen wollen, noch diejenigen, die dem Vorhaben positiv gegenüberstehen, überhaupt genau, was ein Betriebsrat ist. Einfach, weil die meisten von ihnen Berufsanfänger sind und bisher noch keine Berührungspunkte mit Arbeitnehmervertretungen hatten. Gleichzeitig müssen sie sich vor vielen Kollegen dafür rechtfertigen, eine solche Initiative zu befürworten. Dies tun sie in der Regel nicht allzu laut, weil sie befürchten, dass ihr befristeter Vertrag nicht verlängert werden könnte, wenn sie sich offen für eine Betriebsratsgründung einsetzen oder sich sogar zur Wahl stellen. Letzteres erscheint vielen sowieso als abwegig, da sie sich im Grunde auf dem Sprung befinden und bereits Bewerbungen bei anderen Agenturen einreichen, um auf der Karriereleiter voranzukommen. Ein Phänomen, das in der Branche unter dem Stichwort ‚Agenturhopping‘ bekannt ist.

Vor diesem Hintergrund mache ich mutige und solidarische Mitstreiter, viele glückliche Umstände, ein stabiles und kräftigendes soziales Umfeld sowie finanzielle Ressourcen, die nicht auf berufliche Erfolge zurückzuführen sind, im Wesentlichen dafür verantwortlich, dass ich eine von mir zwischenzeitlich nicht mehr für möglich gehaltene Erfolgsgeschichte erzählen kann und nicht von einem „traumatisierenden Knick in der Biografie“⁶ berichten muss. Dass Glück und besondere persönliche Ressourcen bei der Gründung eines Betriebsrats in Deutschland offenbar so eine zentrale Rolle spielen, lässt nicht nur all jene Kollegen als wahre Helden erscheinen, die sich trotz geringer Sicherheiten und wenig familiärer Unterstützung aus voller Überzeugung und ohne Rücksicht auf Verluste auf dieses berufliche Abenteuer einlassen; es spiegelt grundsätzlich auch das Versagen der Politik wider, die betriebliche Mitbestimmung zu stärken und Betriebsratsgründungen in deutschen Betrieben, egal welcher Branche, zu erleichtern. Dass (deutlich mehr) Betriebsräte in einer Arbeitswelt gebraucht werden, in der Überstunden die Regel und häufig „mit Leistung des monatlichen Bruttogehalts abgegolten“⁷ sind, Arbeitsgesetze vom

⁵ Tweet von Lieferando im März 2018. „Es kann ruhig jede*r erfahren das bei @lieferando kein Betriebsrat erwünscht ist da dies „grundsätzlich nicht unserer Kultur als junges, sowie modernes und offenes Unternehmen“ entspricht. Guten Appetit zusammen.“

⁶ Rügemer, Werner/Wigand, Elmar: Die Fertigmacher. Arbeitsunrecht und professionelle Gewerkschaftsbekämpfung, S. 35.

⁷ So lautet eine nach wie vor bei vielen Arbeitgebern beliebte, jedoch unwirksame, weil intransparente arbeitsvertragliche Klausel.

Arbeitgeber oftmals absichtlich oder aus schierer Unwissenheit nicht eingehalten werden, das ‚Nasenprinzip‘ Lohnungerechtigkeiten fördert und manifestiert, im Nebel vorgeblich flacher Hierarchien die Willkür waltet und bei sämtlichen unternehmerischen Entscheidungsprozessen Intransparenz herrscht, bedarf eigentlich keiner Diskussion. Ich hoffe deswegen, dass mein Bericht einen kleinen Teil dazu beitragen kann, die Aufmerksamkeit auf gewerkschaftsferne, privatwirtschaftliche Bereiche zu lenken, in denen viele Menschen größtenteils ohne Interessenvertretung arbeiten, um für politische Akteure und Gewerkschaften zu verdeutlichen, wie nötig und dringend eine Neugestaltung des Betriebsverfassungsgesetzes ist – angefangen beim ersten Satz.

KAPITEL 1

PLANUNG UND VORBEREITUNG

Das Kind wird beim Namen genannt

Seit vier Monaten war ich als Online-Redakteur in einer rund 150 Mitarbeiter starken Berliner Online-Marketing-Agentur beschäftigt, als das Wort „Betriebsrat“ bei einem Mittagessen mit Kollegen zum ersten Mal fiel. Ganz unverfänglich wurde es von einem Kollegen ausgesprochen, wie das vermutlich oft geschieht, wenn Arbeitnehmer unter sich mal wieder über ihren Arbeitgeber meckern. Dennoch hat sich dieser Moment in mein Gedächtnis eingebrannt, denn ich weiß noch genau, wie ich mich später fragte, was ein Betriebsrat eigentlich ist. Ich war schließlich zum ersten Mal in meinem Leben richtig angestellt. Und weil von den Kollegen am Mittagstisch auch niemand Genaueres wusste und es mich nach wenigen Monaten im Unternehmen bereits persönlich irritierte, wie die drei Unternehmensgründer und -inhaber schalten und walten konnten, wie es ihnen gefiel, war ich umso interessierter daran, zu erfahren, wie ein Betriebsrat funktioniert und welche Möglichkeiten er den Beschäftigten bietet. Ungefähr ein halbes Jahr verging, bis der Begriff auf der Arbeit ein zweites Mal in meiner Gegenwart fiel. Dieses Mal jedoch nicht im Rahmen eines Mittagsgesprächs unter Kollegen, sondern gegenüber der Leiterin der Personalabteilung, die mich wenige Minuten zuvor davor gewarnt hatte, mich wegen einer Nachfrage direkt an den CEO des Unternehmens zu wenden. Es mag sein, dass sie mich eigentlich nur schützen wollte. Und letztlich hielt mich ein mulmiges Gefühl im Bauch auch davon ab, den CEO zu kontaktieren. Wovon sie mich aber nicht abbringen konnte, war auszusprechen, dass ein Betriebsrat mit einer solchen autokratischen Unternehmensführung und -kultur wohl nicht einverstanden wäre. Sie erwiderte darauf, es stehe ja jedem Mitarbeiter frei, einen Betriebsrat zu gründen, und erklärte unser Gespräch für beendet. Sie konnte nicht wissen, dass ich die Gründung eines Betriebsrats bereits ernsthaft in Erwägung zog.

Es wird konkreter

Am 9. Februar 2016 saß ich nach der Arbeit im Büro einer Gewerkschaftsvertreterin in einer der Landesverwaltungen der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di),

keine zwei Kilometer vom Großraumbüro der Agentur entfernt, um mich von ihr über die Gründung eines Betriebsrats beraten zu lassen. Ich hatte ihr bereits am 29. Januar in einer E-Mail von meinem Plan und den im besten Fall mittelprächtigen Arbeitsbedingungen im Unternehmen berichtet und trug ihr nun im Grunde ein zweites Mal vor, warum ich dort einen Betriebsrat gründen wollte. Ich berichtete ihr von dem ‚Klima der Angst‘, das hinter einer Duz-Kultur und vorgeblich flachen Hierarchien zum Vorschein kam, wenn es um Anliegen ging, die der Chefetage nicht gefallen könnten. Das sei verstörend, sagte ich, und es falle mir sehr schwer, es zu akzeptieren. Außerdem würden die Führungskräfte regelmäßig von ihren Mitarbeitern erwarten, Überstunden ohne Ausgleich abzuleisten. Überhaupt seien die Führungskräfte für mein Empfinden nicht ausreichend für ihre Aufgabe qualifiziert, würden ausschließlich nach oben buckeln und nach unten treten, und den größten Anteil ihrer Arbeitszeit darauf verwenden, eine strenge und eng getaktete Leistungskontrolle durchzuführen. Dass die Mitarbeiter zugleich nichts über die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Unternehmens erfahren würden und man sie bei sämtlichen Entscheidungsprozessen im Dunkeln lasse, führe dazu, dass viele sich auf der Arbeit meistens wie im Hamsterrad fühlen.

Ich sagte ihr auch, dass ich mein ‚Berufsglück‘ dennoch nicht woanders suchen, sondern versuchen wollte, in der Agentur etwas zum Besseren zu verändern. Auch weil mein Arbeitsvertrag gerade entfristet worden war und ich mich fragte, ob das nicht auch mit einer Verpflichtung einherging, den Mund aufzumachen, wenn Kollegen ungerecht behandelt wurden, und sich für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen einzusetzen. Allerdings, so fuhr ich fort, stünde ich noch ganz am Anfang und könne nicht einschätzen, wie viele von den rund 150 Mitarbeitern mit der Idee sympathisierten, einen Betriebsrat zu gründen, bzw. den Mut aufbringen würden, dabei mitzumachen. Es sei auch nicht so, dass es erkennbare Anzeichen für eine Unternehmenskrise gebe, die eine Gründungsinitiative sicherlich befeuern würde. Ich könne also jeden Rat von ihr gebrauchen. Die erste Frage war, wie man eine solche Initiative am besten kommuniziert – den Mitarbeitern gegenüber, den Vorgesetzten, der Personalabteilung, der Geschäftsführung. In den Fachbüchern hatte ich leider kaum etwas gefunden, das mir bei solchen ‚Einstiegsfragen‘ weiterhelfen konnte.

Die ver.di-Vertreterin hörte mir aufmerksam zu, fragte an verschiedenen Stellen nach und machte sich viele Notizen. Wir verblieben mit der Übereinkunft, uns bald wieder zu treffen. In der Zwischenzeit riet sie mir, weitere Mitstreiter zu gewinnen und diese am besten zum nächsten Treffen mitzubringen. Außerdem solle ich mich bemühen,

die Zahl der Gewerkschaftsmitglieder im Betrieb von zwei (mich eingeschlossen) auf mindestens sieben zu erhöhen – ein Vorhaben, das mir in dieser Branche fast aussichtslos erschien, doch ihr gegenüber formulierte ich das nicht so deutlich.

Eine Gruppe von Menschen beschließt, einen Betriebsrat zu gründen

Einen Monat später, am 9. März, nahm ich an einer Veranstaltung der ver.di zum Thema Betriebsratsgründungen teil, auf der eine Professorin aus Erlangen die Ergebnisse ihrer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Studie vorstellte. Ihr Vortrag behandelte zahlreiche Fragen, die ich mir zu diesem Zeitpunkt stellte. In der abschließenden Diskussionsrunde merkte ich an, dass der Ausgangspunkt einer Betriebsratsgründung offenbar immer der Beschluss einer Gruppe von Menschen sei; wie diese Gruppe sich aber bilde, werde in der Studie ausgeblendet bzw. nicht thematisiert. Dabei sei an dieser Stelle vermutlich die häufigste Ursache dafür zu finden, warum eine Gründung scheitert; einfach, weil jene Arbeitnehmer im Betrieb, die mit dem Gedanken spielen und Handlungsoptionen abwägen, nichts voneinander wissen und in dieser verzwickten Situation keine betriebsexternen Hilfestellungen zum Beispiel von Seiten der Gewerkschaft bekommen.

Ich sprach aus eigener Erfahrung. Doch weil ich nicht auf eine Zufallsbekanntschaft mit einem gleichgesinnten Mitarbeiter warten wollte, die der Gesetzgeber anscheinend für eine Betriebsratsgründung voraussetzte, hatte ich mich schnell auf das Risiko eingelassen, ein paar Kollegen in meine Pläne einzuweihen, mit denen ich mich gut verstand. Zu meinem Glück fanden sie meine Pläne nicht nur gut und behielten sie vertrauensvoll für sich, einige erwogen sogar, sich an der Gründung eines Betriebsrats aktiv zu beteiligen. Das Schlimmste, das passieren könne, sei, dass sie durch die Teilnahme einen Job verliere, den sie nicht mag, sagte eine von ihnen ganz lapidar zu mir.

Am 27. April begleiteten mich drei meiner Kollegen zum zweiten Gespräch mit der Gewerkschaftsvertreterin, und ein paar Wochen später, am 19. Mai, spazierte eine noch etwas größere Gruppe von Menschen nach der Arbeit zu ver.di. Wir waren zu neunt. Die Betriebsratsgründung nahm Gestalt an, auch wenn einige Mitstreiter Bedenken äußerten, die schon einmal einen Wutausbruch des CEO vor versammelter Mannschaft erlebt hatten.

Insbesondere eine Frage stand bei der Diskussion über die nächsten Schritte im Raum: Leitet ver.di die Betriebsratsgründung ein oder machen wir einen klassischen Aushang, auf dem mindestens drei wahlberechtigte Arbeitnehmer die Beschäftigten zu einer Betriebsversammlung einladen, auf der ein Wahlvorstand gewählt werden soll? Durch ihre Unterschrift, so viel war allen Beteiligten klar, würden sie sich als Initiatoren der Betriebsratsgründung ‚outen‘ und damit ab diesem Moment auch einen besonderen Kündigungsschutz genießen. Sechs weitere Kollegen waren mittlerweile Gewerkschaftsmitglieder geworden – wir hatten also die 7er-Vorgabe um eine Person übertroffen. Eine weitere gute Nachricht war: Vier von ihnen waren grundsätzlich bereit, den Aushang zu unterschreiben – die Frage war nur: Wann?

GRÜNDUNGSPHASE

Der Aushang

15 Kollegen waren im Juni 2016 in die Pläne eingeweiht, die Vorbereitungen liefen auf Hochtouren – da erfuhr ich, dass eine neue Leitungsposition in meiner Abteilung geschaffen und vier meiner engsten Kollegen und Mitstreiter befördert werden sollten. Der Zeitpunkt machte mich misstrauisch und meine Kollegen nachdenklich. Plötzlich kam die Frage auf, ob die Beförderungen auf dem Spiel stünden, wenn die Absicht einer Betriebsratsgründung öffentlich würde. Ich sah das Projekt gefährdet und war erleichtert, als zwei meiner Mitstreiter mir nach kurzer Bedenkzeit mitteilten, dass sie ihre Namen nach wie vor auf den Aushang setzen würden.

Am 20. Juni 2016 war es dann so weit. Den Vormittag nutzten wir dazu, alle notwendigen Unterlagen vorzubereiten, was durch die räumliche Nähe des Scanners zu den Plätzen der Geschäftsführung beinahe spionagefilmähnliche Züge annahm. Der Plan war, erst den Aushang in der Küche zu platzieren und anschließend eine E-Mail an alle Mitarbeiter zu senden. Wir hatten 11 Uhr vereinbart und ich weiß noch, wie ich um zwei Minuten nach 11 „Los jetzt!“ dachte, meinem Mitstreiter im Chat Bescheid gab und mit ihm zusammen an den Tischen der Kollegen vorbei zur Küche ging. Zu unserer Überraschung hielt sich dort gerade niemand auf. Ziemlich aufgeregt befestigten wir den Aushang deutlich sichtbar an der Wand. Zurück am Platz angekommen, öffnete ich mein E-Mail-Postfach und den Entwurf, überflog ihn nochmal und klickte auf ‚Senden‘.

Viele Monate später hat mir jemand erzählt, dass der CEO und die beiden Geschäftsführer gerade gemeinsam vor einem Bildschirm gesessen hatten, um über eine Präsentation zu beraten, als unsere E-Mail bei ihnen einging. Unverzüglich zogen sie sich in den Besprechungsraum der Geschäftsführung zurück. Daher konnten wir unseren Brief nicht persönlich übergeben, in dem wir sie nochmals über die angestrebte Betriebsratsgründung informierten, und legten ihn auf den Schreibtisch des CEO. Rückblickend war das ein Fehler, denn die Geschäftsführung nahmen uns diesen Schritt besonders übel. Sie hatten von uns erwartet, dass wir unser Anliegen persönlich vor ihnen erklärten. Es hatte sie schon außerordentlich geärgert, dass wir sie nicht vorher über unsere Pläne informiert und die Katze so plötzlich aus dem Sack gelassen hatten. Dies wiederum war bestimmt kein Fehler gewesen, da man vor dem Aushang keinen besonderen Kündigungsschutz genießt, und wir trauten unserer Geschäftsführung so ziemlich alles zu – nur nicht das, was den restlichen Tag über und an den nachfolgenden Tagen geschah.

In Absprache mit meinen beiden Mitstreitern hatte ich unmittelbar nach dem Versand der E-Mail sämtliche Chatprotokolle sowie den Browser-Verlauf auf meinem Arbeitsrechner gelöscht. Schließlich konnten wir nicht ausschließen, dass unser Arbeitgeber versuchen würde, unsere Kommunikation auszuwerten, um etwas gegen uns in der Hand zu haben. Ich war zu diesem Zeitpunkt zugegebenermaßen paranoid und hatte mir verschiedene Szenarien ausgemalt, was nach dem E-Mail-Versand passieren könnte – vom offenen Krisengespräch mit der Geschäftsführung bis hin zum wutschnaubenden CEO, der mich vor versammelter Mannschaft an meinem Arbeitsplatz anbrüllt und mich fristlos entlässt. Nichts davon geschah, alles blieb ruhig, auch die Kollegen, ein Großteil zumindest. Vereinzelt bekamen wir Nachrichten per Chat, aber die Welle an Rückmeldungen (ob positiv oder negativ), die wir erwartet hatten, blieb aus. Es war das erste Mal, dass mir in puncto Mitbestimmung die Gleichgültigkeit vieler Kollegen begegnete. Sie irritierte mich damals sehr und tut es heute noch, wengleich sie mich nicht mehr so unvorbereitet trifft.

Auch meine Vorgesetzte, die keine zwei Meter von mir entfernt saß und der ich direkt nach dem Versand der E-Mail per Chat den Satz „Ich konnte es dir nicht früher sagen“ geschrieben hatte, schwieg mehrere Tage zu der Angelegenheit, bis sie mich und meine beiden Mitstreiter, deren Vorgesetzte sie ebenfalls war, zu einem Gespräch bat,

das uns wohl allen gut in Erinnerung geblieben ist. Sie fühlte sich persönlich hintergangen und vor den Kopf gestoßen, warf uns vor, nur eigene Interessen zu verfolgen, und warnte uns zudem vor einem Gegenschlag der Geschäftsführung. Ich vermute, dass ihr als Vorgesetzte aller drei Unterzeichnenden des Aushangs von der Geschäftsführung ordentlich der Marsch geblasen worden war. Anschließend führten wir noch auf meinen Wunsch ein Gespräch unter vier Augen, in dem wir uns im Grunde gegenseitig vorwarfen, in den Wochen zuvor nicht die Wahrheit gesagt zu haben – ich in Bezug auf meine geheimen Pläne und sie in Bezug auf eine in Aussicht gestellte Beförderung. Spätestens von diesem Zeitpunkt an war unser Verhältnis zerrüttet.⁸

Ein paar Tage nach dem Aushang bat uns schließlich auch einer der Geschäftsführer zum Gespräch. Zu viert saßen wir in einem kleinen Konferenzraum und hörten uns seine Kritik an unserer Vorgehensweise an, die nicht zur offenen Unternehmenskultur passe. Ich versicherte ihm mehrmals, dass wir keine bösen Absichten verfolgten, und er stimmte mir sogar zu, dass die Geschäftsführung es in der Vergangenheit versäumt hatte, die Mitarbeiter einzubeziehen und über unternehmerische Entscheidungen zu informieren. „Jetzt haben wir wohl die Quittung dafür erhalten“, brummte er und beendete das Gespräch mit einem „Gut, dann machen wir das“. Wir nickten nur und ließen ihn in dem Glauben, dass er in dieser Angelegenheit ein Mitspracherecht hätte. Für den Moment war das wohl richtig, doch es war nach dem Gespräch auch offenkundig, dass die Geschäftsführung keinen blassen Schimmer davon hatte, wie ein Betriebsrat sie in ihrem Handeln einschränken könnte. Und das kündigte bereits erste Gewitterwolken an, bevor es überhaupt mit der Sache losging.

Die Betriebsversammlung

Der 6. Juli 2016 war der Termin für die Betriebsversammlung, auf der ein Wahlvorstand aus dem Kreis der Beschäftigten gewählt werden sollte, der die Betriebsratswahl vorbereitet und durchführt – wohlgemerkt: der entscheidende Moment bei einer Betriebsratsgründung. Denn an diesem Punkt kann das Vorhaben noch scheitern, wenn sich keine Mehrheit auf der Versammlung für die Bestellung eines Wahlvorstandes und somit für die Wahl eines Betriebsrats ausspricht.

Da wir nicht wussten, was unsere Kollegen mehrheitlich von unserer Initiative hielten, und weil wir immer mehr den Eindruck hatten, dass niemand wirklich wusste, was ein

⁸ Ein Grund, warum es rückblickend ein ärgerliches Versäumnis von mir war, mir nicht vor dem Aushang ein Zwischenzeugnis von ihr ausstellen zu lassen.

Betriebsrat ist und wofür er gut ist, entschieden wir uns dazu, nach der Arbeit in den Räumlichkeiten der Agentur zwei Informationsveranstaltungen anzubieten. Ein Treffen sollte auf Deutsch stattfinden, das andere auf Englisch, weil es genügend Kollegen gab, deren Muttersprache nicht die deutsche war. Wir hatten zuvor hin- und herüberlegt, ob wir uns tatsächlich vor die Kollegen stellen sollten, um mit ihnen über die Betriebsratsgründung zu diskutieren. Denn erstens hatten wir selbst nicht genügend Ahnung von der Materie und zweitens befürchteten wir, dass skeptische Kollegen die Möglichkeit nutzen könnten, um uns vorzuführen und das Projekt vor den anderen schlechtzureden.

Zumindest auf der ersten Informationsveranstaltung bewahrheiteten sich unsere Befürchtungen. Nach der bescheidenen Reaktion auf unsere E-Mail hatten wir nicht erwartet, dass so viele Kollegen kommen würden. Die Küche im hinteren Bereich des Großraumbüros, ein vielleicht 30 Quadratmeter großer Raum, war voll. Wir saßen auf einer Sofagarnitur und stellten mit wenigen Worten das Projekt und die nächsten Schritte vor. Daraufhin entspann sich eine hitzige Diskussion. Zwei oder drei Kollegen versuchten die Anwesenden davon zu überzeugen, dass die Agentur keinen Betriebsrat benötige. Lautstark und zum Teil auch aggressiv wurden wir zum Beispiel mehrfach gefragt, wovor wir denn Angst hätten. Wir vermuteten, dass diese Person vom Arbeitgeber instruiert worden war. Doch es gab auch Kollegen, die offen Kritik an den scharfen Wortbeiträgen äußerten und argumentativ dagegenhielten, obwohl sie nicht Teil der Gründungsgruppe waren. Unterm Strich, denke ich, half uns dieser offene Schlagabtausch, die Sympathien von einigen unentschiedenen Kollegen zu gewinnen. Dennoch graute mir nach dieser Veranstaltung vor der zweiten Runde, da unsere Wissenslücken viel Angriffsfläche boten. Mehr und mehr bereute ich unseren Beschluss, diese Treffen durchzuführen.

Umso überraschter war ich, als die zweite Veranstaltung sehr viel ruhiger ablief. Zwar trat auch an diesem Abend eine Person auf, die unablässig ihre zum Teil kruden und unverständlichen Befürchtungen wie ‚Fremdbestimmung durch die Gewerkschaft‘ oder ‚gezielte Blockadepolitik des Betriebsrats‘ kundtat. Doch überwiegend wurde sachlich diskutiert, sodass wir zum Schluss das Gefühl hatten, dass viele nun ein klareres Bild davon hatten, worum es uns in erster Linie ging: die Wahrnehmung unseres Rechts auf die Gründung eines Betriebsrats und die damit einhergehende Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes in unserer Agentur.

Am 5. Juli hatten wir noch einen Termin bei der ver.di, um den Ablauf der Versammlung abzustimmen. Kurz davor erfuhren wir, dass die Gewerkschaftsvertreterin, die uns bislang betreut hatte und bestens mit unserer Situation vertraut war, an der Betriebsversammlung aus gesundheitlichen Gründen nicht würde teilnehmen können. Sie wurde daher von einem anderen Kollegen vertreten.

Am 6. Juli fand die Betriebsversammlung statt. Ich begann mit einer Begrüßung und Vorstellung auf Englisch, die ich mehr oder weniger mit leicht zitternder Hand von einem Blatt Papier ablas. Anschließend stellte ein Mitstreiter das weitere Prozedere vor und der Gewerkschaftsvertreter beantwortete auf Deutsch die zögerlichen Fragen unserer Kollegen. Als Nächstes unterbreiteten wir unseren Vorschlag zur Zusammensetzung des Wahlvorstands. Alle drei Initiatoren der Betriebsratsgründung stellten sich zur Wahl. Außerdem wurden drei Kollegen nach vorne gebeten, die uns zuvor mitgeteilt hatten, dass sie als Stellvertreter zur Verfügung stehen würden. Anschließend durften die Beschäftigten weitere Vorschläge einbringen, woraufhin sich ein Kollege meldete und sich zu uns nach vorne gesellte. Das bedeutete, dass ein Stellvertreter in den Wahlvorstand vorrückte, denn die Zahl der Mitglieder muss immer ungerade sein, damit bei den Abstimmungen im Wahlvorstand keine Pattsituation entsteht. Für die anwesenden Mitarbeiter standen also ein fünfköpfiger Wahlvorstand sowie zwei Stellvertreter zur Wahl, und der spannende Moment war gekommen – die Abstimmung per Handzeichen.

Wie es das Protokoll vorsah, wurde die entscheidende Frage sowohl auf Deutsch als auch auf Englisch gestellt: „Wer stimmt für die Bestellung eines Wahlvorstandes?“ Ich weiß noch, wie ich mich nervös im Raum umsah und dadurch nicht sofort erfasste, wie viele Kollegen die Hand hoben. Es waren fast alle, nur eine Handvoll Mitarbeiter waren dagegen. Wir schauten uns an und jubelten innerlich. Auch der Gewerkschaftsvertreter war beeindruckt. Er lobte uns gegenüber auch die Geschäftsführung, die sich vorbildlich zurückgehalten hatte. Das stimmte tatsächlich: Sie waren im Büro, hatten aber nicht an der Versammlung teilgenommen. Ich konnte den CEO sogar durch ein Fenster zum Hof an seinem Arbeitsplatz sitzen sehen. Es schien auf mich nicht so, als ob es ihn sonderlich interessierte, was gerade in seinem Unternehmen passierte. Seinerzeit hat mich das sehr erstaunt, rückblickend wundert es mich nicht mehr. Er verließ das Unternehmen nach Ablauf einer sechsmonatigen Kündigungsfrist im Sommer 2017 und hatte zum Zeitpunkt der Betriebsversammlung seinen Unternehmensaustritt wahrscheinlich schon beschlossen.

Wahlvorstand, Wahlverfahren und Betriebsratswahl

Als fünfköpfiger Wahlvorstand begannen wir unverzüglich mit der Arbeit. Die Wählerliste (Wahlberechtigte) und das Wahlausschreiben veröffentlichten wir am 19. Juli. Als Termin für die Betriebsratswahl legten wir fristgemäß den 1. September fest. Neben meinen Aufgaben, die ich als Wahlvorstandsvorsitzender zu erfüllen hatte, versuchte ich auch, meine Mitstreiter und weitere Kollegen für eine gemeinsame Liste zu begeistern. Von den ‚eingeweihten‘ 15 Kollegen war jedoch anfangs nur einer außer mir bereit, für den Betriebsrat zu kandidieren. Vier weitere konnten wir in den darauffolgenden Wochen noch dazu überreden. Die restlichen Kandidaten von den insgesamt 14, die am Ende auf unserer Liste standen, waren das Ergebnis von Anfragen und Zurufen, die in teils strategiespielmäßigen Gesprächen mündeten, in denen der abschließende Listenplatz verhandelt wurde. Währenddessen gab es plötzlich Gerüchte über eine zweite Liste, die anstelle der von vielen bevorzugten Personenwahl eine Listenwahl zur Folge haben würde.

Wir reichten unsere Vorschlagsliste bereits einige Tage vor Fristende ein und hatten fast 40 Stützunterschriften gesammelt, sehr viel mehr als die erforderlichen sieben.⁹ Kurz vor Ende der Einreichungsfrist am 3. August wurde auch die erwartete zweite Vorschlagsliste dem Wahlvorstand vorgelegt. Darauf befanden sich einige Namen von Kollegen, die einen guten Draht zur Geschäftsführung pflegten. Auf dem Papier gab es nach meinem Dafürhalten zwei Parteien, aber niemand im Betrieb wusste, wofür die Parteien bzw. Kandidaten auf der jeweiligen Liste eigentlich standen. Ein Wahlkampf fand im Prinzip nicht statt, auch weil sich wohl niemand die Blöße geben wollte, in einem Betrieb ohne Diskussionskultur eine ernsthafte Diskussion über Mitbestimmung und Demokratie anzuzetteln und sich von Kandidaten abzugrenzen, die sich für etwas aufgestellt hatten, ohne eine Vorstellung davon zu haben, wofür – das war zumindest mein Eindruck.

Wir entschieden uns deswegen nach einigem Hin und Her dazu, für die Kollegen eine Veranstaltung nach Feierabend zu organisieren, auf der wir uns ihnen nochmals vorstellen, weitere Informationen zur Betriebsratswahl geben und ein paar verbesserungswürdige Punkte in Sachen Arbeitsbedingungen benennen wollten, zum

⁹ Die nötige Anzahl an Stützunterschriften ergibt sich aus § 14 Abs. 4 BetrVG. In unserem Fall waren es 5 Prozent der Wahlberechtigten, wobei immer aufgerundet werden muss.

Beispiel flexiblere Arbeitszeiten sowie deutlich mehr Fort- und Weiterbildungsangebote. Anders als zuvor, als wir eine kleine, eingeschworene Gruppe gewesen waren, war die Abstimmung unter den Kandidaten aber nun deutlich schwieriger. Auch die Diskussion selbst verlief aufgrund unterschiedlicher Wissensstände und Missverständnisse nicht ganz reibungslos. Das lag nicht nur an den Kandidaten, sondern auch an anderen Diskussionsteilnehmern. Nachdem wir zum Beispiel ein paar mögliche Programmpunkte für den zukünftigen Betriebsrat besprochen hatten, fügte ich spontan hinzu, dass man als Betriebsrat Themen sicherlich priorisieren müsse. Sonst könne es passieren, dass einem die Dinge über den Kopf wachsen, sodass letztendlich weniger erreicht wird. Diese eher beiläufige Anmerkung von mir führte zu einer längeren, wenig zielführenden Diskussion darüber, nach welchen Kriterien denn priorisiert und welche Anliegen von welchen Mitarbeitern dabei womöglich unter den Tisch fallen würden.

Es war wie erwartet eine mühsame und aufreibende Gesprächsrunde. Wie bei den beiden vorangegangenen Informationsveranstaltungen bestand das Problem im Kern darin, dass im Grunde Ahnungslose Ahnungslosen etwas erklären bzw. – noch schlimmer – sie von etwas überzeugen wollten. Die Vertreter der anderen Liste stellten sich in dieser Hinsicht geschickter an, weil sie gar nicht erst versuchten, ihre Kollegen von etwas zu überzeugen, sondern einfach nur (mit Schwierigkeiten) erklärten, wie die Betriebsratswahl und ein Betriebsrat im Allgemeinen funktioniert. Warum das Unternehmen einen Betriebsrat brauchte und welche Möglichkeiten er den Arbeitnehmern bieten würde, thematisierten sie erst gar nicht. Sie wollten nicht und wir konnten nicht, und so wurde es eine Betriebsratswahl rein nach Sympathie – frei nach dem Motto „Inhalte überwinden“.

Der 1. September war der Tag der Wahl. Wir verzeichneten eine erfreulich hohe Wahlbeteiligung von 82,4 Prozent. Allerdings war das Wahlergebnis nicht das, was ich erhofft hatte. Statt den allemal möglichen fünf Sitzen gewannen wir nur vier und die andere Liste drei. Dies hatte zur Folge, dass ich der einzige von den drei ‚Initiatoren‘ und 15 ‚Eingeweihten‘ war, der in den Betriebsrat gewählt wurde. Ich saß also mit sechs Kollegen im Betriebsrat, die weder bei dessen Gründung eine Rolle gespielt hatten noch – mit einer Ausnahme – im Wahlvorstand aktiv gewesen waren. Dennoch verlief die konstituierende Betriebsratssitzung am 8. September in guter Atmosphäre. Als einziges Gewerkschaftsmitglied im Betriebsrat wurde ich fast einstimmig zum Stellvertreter der Vorsitzenden gewählt. Rund ein Dreivierteljahr nach meinem

Entschluss, einen Betriebsrat zu gründen, ging es nun also los mit der Betriebsratsarbeit, und ich war glücklich und voller Tatendrang. Der wurde jedoch schnell gedämpft bzw. bekam eine neue Richtung, denn keine zwei Wochen später, am 27. September, bat mich meine Vorgesetzte zu einem protokollierten Gespräch. Aus ihrer Sicht war mein Output zu gering.

DER BETRIEBSRAT

Konflikte mit dem Arbeitgeber

Bereits als Wahlvorstandsvorsitzender hatte ich meinen täglichen Zeitaufwand für diese Aufgabe in einem Self-Report grob festgehalten und diesen meiner Vorgesetzten am Ende des Monats schriftlich übermittelt, damit sie den Aufwand bei der üblichen Quantifizierung meiner Arbeitsleistung berücksichtigen konnte. Auch als Betriebsrat notierte ich die Zeiten, in denen ich Betriebsratsarbeit leistete. Allerdings meldete ich mich bei meiner Vorgesetzten nur ab, wenn ich meinen Arbeitsplatz zur Wahrnehmung betriebsverfassungsrechtlicher Aufgaben verließ, wie eine arbeitsvertragliche Nebenpflicht es vorschreibt. Ich verrichtete jedoch einen Großteil meiner Arbeit für den Betriebsrat direkt an meinem Arbeitsplatz und investierte insbesondere in den ersten Wochen viel Zeit in eine Art ‚Kassensturz‘, um zu sehen, was anstand, und wo im Unternehmen wem der Schuh drückte. Dadurch muss bei meiner Vorgesetzten der Eindruck entstanden sein, dass sie nicht mehr wusste, was ich gerade überhaupt machte. Wie gesagt: Mein quantitativer Output und der meiner schreibenden Kollegen wurde von ihr monatlich fein säuberlich berechnet. Die Gesamtdauer meiner im Monat geleisteten Betriebsratstätigkeiten, die ich ihr wie zu Wahlvorstandszeiten am Ende des Monats schriftlich übermittelte, genügte ihr offensichtlich nicht mehr. Daher verlangte mein Arbeitgeber am 3. November von jedem Betriebsratsmitglied schriftlich, sich für sämtliche Betriebsratstätigkeiten abzumelden und nach Beendigung wieder zurückzumelden – auch für jene, die man am Arbeitsplatz verrichtete.

Die Beanstandung meines quantitativen Outputs und die Forderung nach deutlich mehr Leistung (gefordert waren im Durchschnitt 1.000 Wörter pro Arbeitstag) gepaart mit den nun strengeren Vorgaben für alle Betriebsratsmitglieder markierte den Anfang

einer immer toxischeren Arbeitsatmosphäre in den darauffolgenden Wochen. Gut in Erinnerung ist mir zum Beispiel geblieben, wie einer der beiden Geschäftsführer – der CEO ignorierte den Betriebsrat komplett – gleich zu Beginn des ersten Monatsgesprächs¹⁰ verbal auf den Tisch haute und klarstellte, wir sollten in unseren E-Mails keine Paragrafen erwähnen, denn er hätte keinen „Bock“, sich damit zu befassen und Gesetzestexte zu lesen. Die restliche Zeit starrte er dann demonstrativ auf sein Handy. Daher überraschte es mich nicht, dass an den nachfolgenden Monatsgesprächen nur noch die Personalleiterin teilnahm, die von der Geschäftsführung als Ansprechpartner für den Betriebsrat bestimmt worden war. Wie ich später erfuhr, wollten die Chefs in dieser Phase tatsächlich nicht mehr persönlich mit uns reden.

Zu der allgemein schlechten Beziehung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat kam hinzu, dass ich umso stärker auf mein Recht pochte, nach meiner Einschätzung wichtige Betriebsratsarbeiten¹¹ gegenüber meiner eigentlichen Tätigkeit als Online-Redakteur zu priorisieren, je mehr ich mich in meinem Tatendrang als frisch gewählter Betriebsrat beschnitten sah. Und weil mein Arbeitgeber so gut wie kein Verständnis dafür aufbrachte, dass ich mein Recht etwas großzügiger auslegte als meine Betriebsratskollegen, und weil leider kein klärender Dialog stattfand, eskalierte die sowieso schon sehr angespannte Situation, nachdem ich für den Monat Oktober fast 55 Stunden Betriebsratsarbeit gemeldet hatte.

Am 3. November erhielt der Betriebsrat ein Schreiben zur Ab- und Anmeldepflicht, während ich von meiner Vorgesetzten unvorbereitet in den Besprechungsraum der Geschäftsführung gebeten wurde. Ich wusste, dass das nichts Gutes bedeutete und dass ich der Aufforderung nachkommen musste, auch wenn ich ihre überfallartige Vorgehensweise als unfair empfand. Ich teilte ihr umgehend mit, dass ich das Recht hätte, ein Betriebsratsmitglied meines Vertrauens mit in das Personalgespräch zu nehmen, daher könne ich nicht sofort mitkommen, weil ich mich erst erkundigen müsse, ob die Betriebsratsvorsitzende Zeit dafür hatte. Das tat ich dann auch, während meine Vorgesetzte vermutlich prüfte oder prüfen ließ, ob ich dieses Recht wirklich hatte. Eine Viertelstunde später ging ich mit der Betriebsratsvorsitzenden zum Konferenzraum. Dort erwarteten uns bereits die Personalleiterin, ihre Assistentin und

¹⁰ Mindestens einmal im Monat sollen nach § 74 Abs. 1 BetrVG Arbeitgeber und Betriebsrat im Rahmen einer Besprechung zusammentreten.

¹¹ Zum Beispiel hatte ich mir vorgenommen zu prüfen, welche Bereiche aus der betrieblichen Praxis mitbestimmungspflichtig sind und welche Arbeitsgesetze der Arbeitgeber nicht einhält.

meine Vorgesetzte. Mir wurde zunächst eine Abmahnung wegen erheblicher Minderleistung überreicht. Außerdem erhielt ich ein Schreiben, in dem mein Arbeitgeber Zweifel an der Erforderlichkeit meiner Betriebsratstätigkeiten äußerte und nähere Angaben zum Zeitaufwand und zu den verrichteten Tätigkeiten verlangte, um eine Plausibilitätskontrolle durchzuführen. Sie kündigten außerdem an, von ihrem Recht Gebrauch zu machen, mein Arbeitsentgelt zurückzuhalten, bis sie die Angaben von mir in schriftlicher Form erhalten hätten.

Ich hatte sofort große Zweifel an dem, was ich vor den Augen aller Anwesenden im Raum hastig las, war aber weder mit der Rechtslage noch mit der spitzfindigen Anwaltssprache vertraut, in der beide Schreiben formuliert waren. Nach dem Lesen erwiderte ich, dass ich die Dokumente prüfen lassen würde, und beschwerte mich abschließend noch über die Art und Weise, mich überfallartig vorzuladen, wobei die Assistentin nur den Kopf schüttelte und mir dadurch zu verstehen gab, wie überlegen sie sich mir gegenüber fühlte. Es war alles in allem ein unangenehmes und aufwühlendes Ereignis, und es sollte für mich nicht das letzte dieser Art gewesen sein.

Am gleichen Tag noch kontaktierte ich die Gewerkschaftsvertreterin, die uns bei der Gründung des Betriebsrats unterstützt hatte, und bat sie um Hilfe. Zusammen mit einem ihrer Kollegen verfasste ich in der darauffolgenden Woche eine Gegendarstellung zur Abmahnung wegen erheblicher Minderleistung. Diese ließ ich dem Arbeitgeber am 14. November zukommen, mit der begründeten Aufforderung, die Abmahnung aus meiner Personalakte wieder zu entfernen.

Beim zweiten Schreiben war die Gemengelage etwas komplizierter. Die Gewerkschaft bestätigte nach Prüfung der Rechtslage, dass für mich tatsächlich eine Darlegungspflicht bestand. Ich fertigte also eine stichwortartige tabellarische Auflistung meiner Betriebsratstätigkeiten für den geforderten Zeitraum an. Um die vorgegebene Frist bis zum 11. November einhalten zu können, musste ich mich jedoch in der Zeit vom 4. bis 6. November, in der ich mich mit meiner Familie auf einem Bauernhof in Brandenburg befand, mehrere Stunden mit dem Thema beschäftigen. Es war das erste, aber nicht das letzte Mal, dass unerfreuliche Betriebsratsangelegenheiten meinen Erholungsurlaub begleiteten.

Zunächst begriff ich die Aufgabe als Gelegenheit, meinem Arbeitgeber das vorläufige Ergebnis des ‚Kassensturzes‘ in leicht abgestufter Form mitzuteilen, dessen einzelne Schritte ich für meine Unterlagen und das Gremium dokumentiert hatte. In einer 9-seitigen Auflistung hatte ich weit mehr als stichwortartig die Art und den Umfang der

Betriebsratstätigkeit sowie Verweise auf die entsprechende Rechtslage aufgeführt. Obwohl die Gewerkschaftsvertreterin meinen Rechtfertigungsdrang nachvollziehen konnte, empfahl sie mir, die Auflistung auf lediglich stichwortartige Angaben einzudampfen, was ich dann auch umsetzte. Einige Monate später teilte mir ein Arbeitsrechtler mit, dass die Auflistung, die ich am 14. November bei meinem Arbeitgeber eingereicht hatte, immer noch viel zu umfangreich gewesen sei und ich mich daher nicht zu wundern bräuchte, dass sie den Arbeitgeber verärgert habe, da ich ihm mit diesem Dokument seine Pflichtverletzungen zum Beispiel beim Datenschutz sowie beim Arbeits- und Gesundheitsschutz detailliert vorgeführt hätte. „Das war schon provokativ“, meinte er. Und tatsächlich, die Replik des Arbeitgebers, die ich am 18. November erhielt, fiel sehr scharf aus und glich einer ungehaltenen Zurechtweisung, die ihren direkten Weg zur Rechtsabteilung der ver.di fand.

Dass aufgrund von weniger als 60 Stunden Betriebsratsarbeit im Monat der Arbeitgeber Zweifel an deren Erforderlichkeit äußert, ohne dabei ein konkretes Verdachtsmoment für eine Arbeitspflichtverletzung zu benennen und ohne zu berücksichtigen, dass es sich um einen frisch gewählten und ungeschulten Betriebsrat handelte, irritierte nicht nur mich. „Das kommt eher vor, wenn ein Betriebsratsmitglied im Café beim Zeitunglesen gesichtet wird, obwohl es sich für Betriebsratstätigkeiten abgemeldet hat“, sagte zum Beispiel ein Fachanwalt für Arbeitsrecht zu mir, dem ich den Fall geschildert hatte. Irritierend waren auch die zahlreichen Falschaussagen im Schreiben, die sich mir nach und nach eröffneten, je besser ich mich mit der Materie auskannte. Es war vollkommen klar, dass das Schreiben von einem Anwalt verfasst worden war, der es eigentlich besser wusste, es aber darauf anlegte, mich durch eine aus der Luft gegriffene Rechtsauslegung zu verunsichern und einzuschüchtern.

Für mich war die Vorgehensweise völlig neu, im Rahmen einer rechtlichen Auseinandersetzung haltlose und unsachgemäße Vorwürfe zu erheben. Arbeitsrechtler, denen ich das Schreiben vorlegte, reagierten zwar mit Stirnrunzeln und Kopfschütteln, als sie zum Beispiel lasen, dass Tätigkeiten eines Betriebsrats stets einen ordentlichen Beschluss des Gremiums voraussetzen. Insgesamt wirkten sie jedoch mit diesem Spielchen vertraut, das ich noch besser kennenlernen sollte und folgendermaßen beschreiben würde: Behaupten kann man zunächst einmal fast alles, und wenn die Gegenseite sich dadurch kurz aus dem Konzept bringen lässt und vielleicht sogar deshalb einen folgenschweren Fehler macht, dann hat sich die skrupellose Vorgehensweise schon bezahlt gemacht.

Im November verfestigte sich bei mir der Eindruck, dass ich um eine persönliche Rechtsberatung nicht herumkommen würde. Die Art und Weise wie die Chefs über die bloße Existenz des Betriebsrats persönlich beleidigt schienen, der harsche Ton, den sie und die Personalleiterin in ihren E-Mails an das Gremium anschlugen, sowie die fortwährende, engmaschige Leistungskontrolle ließen allesamt erwarten, dass weitere Maßnahmen folgen würden – vor allem gegen mich. Denn ich war als einziges Mitglied des Betriebsrats von arbeitsrechtlichen Sanktionen betroffen und es schien fast so, als ob sie an mir ein Exempel statuieren wollten, um von Anfang an allen Betriebsratsmitgliedern zu signalisieren, welche Rolle sie für den Betriebsrat vorsahen und welche Art von Betriebsratsarbeit sie dulden würden und welche nicht.

Um diesen Aushandlungsprozess drehte sich die Arbeit des Gremiums überwiegend in den ersten Monaten, weshalb wir auch nicht wirklich dazu kamen, die Interessen der Kollegen zu erkennen und wirkungsvoll zu vertreten. Wir waren in erster Linie mit den Ansagen des Arbeitgebers und uns selbst beschäftigt, zum Beispiel mit der wochenlangen Gestaltung einer Geschäftsordnung, deren Nutzen aus meiner Sicht überschaubar war.

Währenddessen bekam ich über eine Empfehlung aus dem Bekanntenkreis die Telefonnummer eines in Berlin ansässigen Arbeitsrechtlers. Mit ihm führte ich am 9. November ein längeres aufschlussreiches Telefongespräch, nachdem ich ihm zuvor die beiden Schreiben meines Arbeitgebers zur Durchsicht per E-Mail geschickt hatte. Eine solche Beratung hatte ich mir schon länger gewünscht. Allerdings stellte sich am Ende des Gesprächs heraus, dass eine Fortführung ohne Rechtsschutzversicherung mit hohen Kosten für mich verbunden wäre. Mit dem Rechtsschutz durch meine Gewerkschaftsmitgliedschaft war ich an die Rechtsabteilung der ver.di gebunden, ich konnte mir also nicht einfach auf Empfehlung einen Fachanwalt für Arbeitsrecht auswählen. Ungefähr drei Wochen nach dem Telefongespräch schloss ich zusätzlich zu meinem ver.di-Rechtsschutz eine Rechtsschutzversicherung ab. Versicherungsbeginn war der 1. Dezember 2016. An diesem Tag erfuhr ich auch erstmals, von wem mein Arbeitgeber anwaltlich beraten und vertreten wurde. Es handelte sich um eine große Anwaltskanzlei, die vom Verein Aktion gegen Arbeitsunrecht wenig überraschend als betriebsratsfeindlich eingestuft wird.¹²

¹² „Littler kauft Vanguard: Größte Union Busting-Kanzlei der Welt jetzt in Deutschland aktiv“ (<https://arbeitsunrecht.de/littler-betriebsraete-legal-bestecken/>)

Die erste Betriebsratsschulung

Im November fand in den Räumlichkeiten des Unternehmens die erste Betriebsratsschulung zum Betriebsverfassungsrecht statt. Neben den sieben festen Betriebsratsmitgliedern nahmen auch drei Ersatzmitglieder an der dreitägigen Grundlagenschulung teil, deren Zustandekommen keine leichte Angelegenheit gewesen war. Bereits im September hatte ich eine Aufstellung mit verschiedenen Schulungsangeboten für den Betriebsrat angefertigt, doch nachdem wir eines ausgesucht, einen Beschluss darüber gefasst und den Arbeitgeber informiert hatten, wollte uns dieser nur eine deutlich günstigere Inhouse-Schulung genehmigen. Er bestand sogar darauf, einen von ihm vorgeschlagenen Referenten damit zu beauftragen. Das erschien vielen im Betriebsrat als absolut unangemessen, und so einigten wir uns letztendlich nach langem Hin und Her darauf, dass wir eines der günstigeren Angebote, die ich vormals zusammengetragen hatte, für eine Inhouse-Schulung auswählten. Am Ende war die Entscheidung genau die richtige. Erstens hat man bei einer Inhouse-Schulung Gelegenheit, ausführlich Beispiele aus der betrieblichen Praxis zu besprechen. Und zweitens stellte sich der vom Schulungsinstitut beauftragte Referent als Glücksfall für uns heraus und wurde kurze Zeit später von uns zum Betriebsratsanwalt bestimmt.

Seit September hatten sich – neben den mich betreffenden Themen – auch viele weitere Felder aufgetan, zu denen ich und andere Betriebsratsmitglieder viele Fragen an den Referenten hatten. Zum Beispiel hatte ich in der Vergangenheit von mehreren Fällen im Unternehmen gehört, in denen Mitarbeitern vom Arbeitgeber Urlaubstage gestrichen wurden, weil sie häufiger zu spät zur Arbeit erschienen waren. Ein konkreter Fall war mir nicht bekannt, doch meine Vorgesetzte hatte zumindest schriftlich in einer E-Mail damit gedroht.¹³ Das klang doch sehr nach einer einseitigen Maßnahme des Arbeitgebers und nicht nach einer „eilvernehmlichen Verzichtsvereinbarung“ in Bezug auf eine arbeitsvertraglich vereinbarte Anzahl von Urlaubstagen.

Eines der ersten Schreiben vom Betriebsrat an den Arbeitgeber hatte somit „die Streichung von Urlaubstagen“ zum Thema, da wir den Arbeitgeber darauf aufmerksam

13

machen wollten, dass diese Praxis nach unserer Einschätzung nicht erlaubt war. Auf unsere E-Mail vom 18. November erhielten wir als Antwort, dass dies nur für den gesetzlichen Mindesturlaubsanspruch von 20 Tagen gelte, darüber hinaus gehende Urlaubstage könnten im Einzelfall gestrichen werden, weil die Arbeitsvertragsparteien hierüber verfügen können. Das erschien uns zweifelhaft und schräg konstruiert, auch weil das Machtgefälle zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer völlig ausgeblendet wurde. Unser Referent gab uns diesbezüglich recht, wobei er uns gleichermaßen darauf hinwies, dass „dieser verzapfte Blödsinn“ (O-Ton) womöglich sogar Methode hatte. Statt uns nämlich wichtigerer Themen anzunehmen, würden wir uns nun mit der abenteuerlichen Rechtsauslegung des Arbeitgebers beschäftigen und wären als junger Betriebsrat schlicht und ergreifend überfordert damit. Nicht allen, aber den meisten Betriebsratsmitgliedern leuchtete dieser Gedanke ein.

Vor allem in der Anfangszeit stellte unser Arbeitgeber regelmäßig zu verschiedenen von uns vorgebrachten Sachverhalten Behauptungen auf, die uns falsch vorkamen und die wir dann mühsam mit viel Rechercheaufwand widerlegen mussten. Gleichzeitig beschäftigte er uns mit der Einführung zahlreicher komplexer IT-Systeme, deren Funktionsumfang wir nur schwer nachvollziehen konnten und zu denen auch kein Bericht eines Datenschutzbeauftragten vorlag. So ging viel Zeit verloren, wertvolle Zeit, in der wir nicht dazu kamen, mitarbeiterwirksame Projekte voranzubringen und so die Rolle des Betriebsrats im Unternehmen zu stärken. Wenn der Arbeitgeber es tatsächlich darauf angelegt hatte, dann war er mit seiner Strategie erfolgreich. Hinzu kam, dass die Geschäftsführung am 21. Oktober eine E-Mail an die Belegschaft schickte, in der sie mitteilte, dass die diesjährige Weihnachtsfeier in den Büroräumen und nicht wie zuvor in einer besonderen Location stattfinden werde, da aufgrund unerwarteter, zuvor nicht planbarer steigender Kosten Budgets eingespart werden müssen, damit die Unternehmensziele 2016 nicht gefährdet wären. Es war offensichtlich, dass sie den Betriebsrat hierfür verantwortlich machten. Darüber war der Referent geradezu entsetzt. Als er dann noch erfuhr, wie der Arbeitgeber gegen mich vorging, war das Bild, das er nach den drei Schulungstagen vom Unternehmen hatte, nicht sehr schmeichelhaft für den Arbeitgeber.

Weitere Abmahnungen

Am 12. Dezember erhielt ich eine weitere Abmahnung, in der mir vorgeworfen wurde, dass ich meine arbeitsvertraglichen Pflichten nicht erfüllt habe, da meine geleistete

Arbeit für den Betriebsrat im Monat Oktober zum Teil nicht erforderlich gewesen sei. Wieder wurde behauptet, dass jede Betriebsratstätigkeit genehmigt werden müsse und einen Beschluss des Gremiums voraussetze – und das, obwohl die ver.di-Rechtsabteilung in einem Schreiben vom 1. Dezember den Arbeitgeber nachdrücklich darauf hingewiesen hatte, dass es sich hierbei um eine rechtliche Fehleinschätzung handelte. Das schien meinen Arbeitgeber aber nicht zu interessieren, es ging ihm offensichtlich um etwas anderes: Der Abmahnung war nämlich ein Telefonat zwischen dem Arbeitgeberanwalt und meinem Anwalt von der ver.di-Rechtsabteilung vorausgegangen. In diesem teilte der Arbeitgeberanwalt mit, dass es sich bei der Angelegenheit lediglich um einen kleinen Ausschnitt aus den Problemen handele, die mein Verhalten insgesamt für das Unternehmen erzeuge. Es sei unbestreitbar so, dass diese Probleme mein Arbeitsverhältnis in ganz erheblicher Weise belasten würden, weshalb er sich erkundigen wolle, ob die Möglichkeit bestehe, das Arbeitsverhältnis einvernehmlich in absehbarer Zeit zu beenden.

Ich erinnere mich nicht mehr an das konkrete Abfindungsangebot des Arbeitgebers, das mein Anwalt mir in einem Telefonat kurz darauf übermittelte. Ich weiß nur, dass ich es sofort ablehnte und auch darauf hinwies, dass ich kurz vor einer zweimonatigen Elternzeit stünde – es gäbe also keinen Anlass, jetzt und hier über solche Dinge zu verhandeln. Die Elternzeit begann mit der Geburt meiner Tochter am 20. Dezember; die Abmahnung, als Reaktion auf meine Ablehnung des Angebots, erhielt ich eine Woche zuvor – in einer Phase also, in der ich im Büro nur noch darauf wartete, dass ein Anruf meiner hochschwangeren Frau meinen Arbeitstag beendete und endlich meine Elternzeit einleitete.

Zusätzlich war noch etwas anderes brisant. Und zwar stellte ich mir schon seit dem ersten Schreiben die Frage, woher mein Arbeitgeber eigentlich zu wissen glaubte, dass meine Betriebsratstätigkeiten nicht vom Gremium gebilligt bzw. beauftragt worden waren. Ein Betriebsrat ist nämlich nicht verpflichtet, dem Arbeitgeber mitzuteilen, welche Aufträge er innerhalb des Gremiums erteilt. Dennoch behauptete mein Arbeitgeber felsenfest, dass meinen Tätigkeiten keine ordnungsgemäße Beschlussfassung bzw. Beauftragung mit der Befassung durch den Betriebsrat zugrunde lag.

Ich wurde misstrauisch, weil ich nicht ausschließen konnte, dass die drei von der anderen Liste Betriebsratsinterna an den Arbeitgeber weitergaben – zumindest, wenn er sie direkt dazu aufforderte. Das warf die Frage auf, wie offen ich und andere

Mitglieder im Betriebsrat sprechen konnten. Es war eine vermaledeite Gesamtsituation – ohne einen nennenswerten Betriebsratserfolg sowie mit großem Misstrauen gegenüber einigen Betriebsratskollegen, zwei Abmahnungen und einem Angebot zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses im Gepäck verließ ich für etwas mehr als acht Wochen das Unternehmen. All diese Themen sollten nach meiner Rückkehr aus der Elternzeit am 20. Februar 2017 wieder auf dem Tisch landen, manche schneller, als ich es für möglich gehalten hatte. Und viele weitere sollten noch dazukommen, wobei nicht alle davon unerfreulich waren.

Der Arbeitgeber ergreift die Initiative

In meiner Abwesenheit erhielt der Betriebsrat am 19. Januar vom Arbeitgeber eine Präsentation mit dem Titel „Vereinfachung der Zusammenarbeit“. Obwohl es den Betriebsrat schon einige Monate gebe, so befand der Arbeitgeber eingangs, seien für die Arbeitnehmer keine Verbesserungen erkennbar. Die Prozesse seien aufwendig und zäh und wir würden uns in Gesetzen und Formalien verstricken. Insgesamt bedeute der Betriebsrat für alle Beteiligten viel Arbeitsaufwand, liefere keine sichtbaren Ergebnisse für die Arbeitnehmer und sei zudem emotional belastend. Das sei auch, so der Arbeitgeber, auf die mangelnde Kompatibilität des Unternehmens mit dem Betriebsverfassungsgesetz zurückzuführen, denn das Tätigkeitsfeld des Unternehmens sei sehr jung und das Betriebsverfassungsgesetz sehr alt (von 1952 bzw. in der erneuerten Fassung von 1972). Gesucht werde also ein „modernes, flexibles und sicheres Modell, passend zum Lebensstil der Mitarbeiter und zu unserer modernen Firma“ – kurzum: eine alternative Mitarbeitervertretung.

Gerade Mitarbeiter in Start-up-Unternehmen würden diese Möglichkeit nutzen, da Umsetzung und Vorgehen allemal zu meistern wären. Basis sei ein gemeinsam verhandelter Vertrag, der alle Rechte und Pflichten regelt. Der Vertrag sei beidseitig kündbar und könne jederzeit durch Ergänzungsvereinbarungen erweitert werden, zum Beispiel durch Punkte, die erst im Laufe der Zeit auftauchen würden. Zu den Vorteilen gehöre der Wegfall von Bürokratie, die Schaffung schneller, schlanker und beruhigter Prozesse, der Abbau von Oppositionen und die Schaffung eines Miteinanders, eine schnellere Ergebnisfindung zum Wohle der Arbeitnehmer, verknüpft mit einer transparenten und detaillierten Kommunikation an die Beschäftigten. Dies würde zu einer erhöhten Mitarbeiterzufriedenheit und Identifikation mit dem Unternehmen führen. Voraussetzung sei aber, dass der Betriebsrat aufgelöst und durch die

Mitarbeitervertretung ersetzt werde. Sollten die Mitarbeiter mit dem Modell nicht zufrieden sein, könne jederzeit ein neuer Betriebsrat gegründet werden und der Vertrag sei damit hinfällig.

Ich weiß nicht, wie meine Betriebsratskollegen die Präsentation persönlich aufnahmen. Ich weiß nur, dass die Betriebsratsvorsitzende ein Treffen mit dem Betriebsratsanwalt vereinbarte, diesem aber von der Personalleiterin der Zutritt ins Büro verweigert wurde, sodass das Treffen in einem nahegelegenen Café stattfinden musste. Offenbar konnte der Anwalt, dem noch nie in seiner Laufbahn derart der Zutritt verweigert worden war, die Betriebsratsmitglieder nicht von der von ihm so deklarierten Unsinnigkeit des Arbeitgeberansinnens überzeugen, denn das Gremium setzte sich im Anschluss ernsthaft mit dessen Anliegen auseinander und fasste einen ordentlichen Beschluss darüber. Ungeachtet der Tatsache, dass ein Rücktrittsbeschluss des Gremiums voraussetzt, dass alle Mitglieder an der Abstimmung darüber teilnehmen¹⁴ und der Beschluss während meiner Abwesenheit somit hinfällig war, war die Durchführung dennoch interessant. Das Ergebnis fiel nämlich außerordentlich knapp mit vier zu drei für eine Fortsetzung des Betriebsrats aus. Zwei feste Betriebsratsmitglieder hatten also für die Auflösung des Betriebsrats gestimmt und ein Mitglied hatte sich enthalten, was in dem Fall als Stimme gegen eine Fortsetzung gewertet werden musste.

Das glich einem Offenbarungseid und erschwerte erheblich die Zusammenarbeit im Gremium, die vorher schon alles andere als gut gewesen war. In rund fünf Monaten hatten ‚die drei von der anderen Liste‘ nicht ein Thema auf die Tagesordnung gebracht, nie über ihre Beweggründe für die Kandidatur gesprochen und waren allein dadurch aufgefallen, dass sie unüberhörbar die Interessen des Arbeitgebers verteidigten und aus Loyalität sehr wahrscheinlich Betriebsratsinterna weitergaben. Kurzum: Für mich waren sie „gelbe Betriebsräte“¹⁵, die von innen heraus die Betriebsratsarbeit behinderten und keine Verbesserungen für die Beschäftigten anstrebten.

Am 28. Februar verschickte der Betriebsrat per E-Mail einen Newsletter an die Mitarbeiter, in dem ein paar harmlose Informationen zu Themen wie Sonderurlaub zu finden waren und auch eine Anleitung zur Erholung der Augen bei langer Bildschirmarbeit. Hintergrund war, dass wir uns den Mitarbeitern einfach mal zeigen

¹⁴ Gemäß § 13 Abs. 2 Nr. 3 BetrVG kann der Betriebsrat mit der Mehrheit seiner Mitglieder seinen Rücktritt beschließen.

¹⁵ Gelbe Betriebsräte werden vom Arbeitgeber (heimlich und indirekt) gefördert und verzichten auf die vollumfängliche Nutzung ihrer rechtlichen Handlungsoptionen.

wollten, und ein Newsletter erschien uns als geeignetes Mittel dazu. An Reaktionen der Mitarbeiter kann ich mich nicht erinnern. Wir erhielten aber ein paar Tage später eine wütende Rückmeldung der Geschäftsführung per E-Mail, in der sie uns u.a. vorhielten, unzutreffende Informationen zu verbreiten und Angaben zu machen, zu denen wir als Betriebsrat nicht befugt seien. Dass das Schreiben von einem Anwalt stammte, war offensichtlich, denn es fanden sich Sätze darin wie „die Wahrnehmung möglicher individueller Interessen der Arbeitnehmer ist kein Bestandteil Eures Aufgabengebietes und übersteigt damit ebenfalls die Euch zustehenden Mitbestimmungsrechte bzw. Kompetenzen (BAG Urteil v. 20.5.08 – 1 ABR 19/07)“.

Noch grotesker als die deplatzierten Verweise auf Urteile des Bundesarbeitsgerichts war jedoch die Behauptung, dass unsere „Hinweise zur richtigen Bildschirmarbeit und zu entsprechenden Erholungsmaßnahmen“ unzulässig seien, da man nicht ausschließen könne, dass diese in den Arbeitsablauf des Unternehmens eingreifen. Abschließend forderte das Schreiben den Betriebsrat auf, sich „künftig rechtskonform zu verhalten“ sowie „die Grenzen seiner Kompetenzen einzuhalten“. Zudem wurde ein Schreiben an die Mitarbeiter angekündigt, das noch am gleichen Tag verschickt wurde und mehr einer offenen Kriegserklärung als einer Richtigstellung von falschen Informationen glich.

Persönliche Beratung

Einige Monate zuvor, im Dezember 2016, hatte ich mich aufgrund der zunehmend schwierigen Situation im Unternehmen auf die Suche nach einer Beratungsstelle begeben, um trotz allem gute und erfolgreiche Betriebsratsarbeit leisten zu können. Dabei ging es mir in erster Linie um persönliche Beratung, also um einen Sachverständigen, an den ich mich wenden konnte, wenn sich mir kleine und große Fragen bei der täglichen Arbeit als Betriebsrat stellten – und das war regelmäßig der Fall. Am 12. Dezember erhielt ich über Bekannte die E-Mail-Adresse des ehemaligen DGB-Bezirksvorsitzenden Berlin-Brandenburgs. Ich schilderte ihm mein Anliegen in einer E-Mail und wir vereinbarten ein Treffen für den 22. Dezember, während dem wir uns über meine Geschichte und die Möglichkeiten einer persönlichen Beratung unterhielten.

Wir stimmten schnell darin überein, dass nur eine Person infrage käme, die über langjährige Erfahrungen als Betriebsrat verfügte, und er versprach mir, sich in seinem Gewerkschaftsumfeld für mich umzuhören. Ende Januar berichtete er mir von einem

ehemaligen Betriebsratsvorsitzenden eines großen deutschen Industrieunternehmens, der bereit sei, sich mit mir zu treffen und über meine Situation auszutauschen. Am 10. Februar traf ich mich in einem Café mit ihm. Es war ein gutes Gespräch, er hörte mir aufmerksam zu und erzählte auch von seiner Zeit als Betriebsrat. Im Verlauf des Gesprächs wurde mir aber immer deutlicher, dass die Arbeit eines Betriebsrats in einem Unternehmen mit hohem Organisationsgrad und etablierter Mitbestimmung eine völlig andere war und daher auch die bewährten Strategien für eine erfolgreiche Betriebsratsarbeit, von denen er mir erzählte, nicht so einfach auf unsere Situation übertragbar waren.

Grobe Verstöße des Arbeitgebers gegen seine betriebsverfassungsrechtlichen Verpflichtungen gab es bei uns zum Beispiel zuhauf, doch durch einen Antrag beim Arbeitsgericht¹⁶ auf Konfrontation zu gehen erschien mir schon damals als der falsche Weg bzw. die Umstände ließen es einfach nicht zu. Ein gespaltenes Gremium, kein spürbarer Rückhalt in der Belegschaft und ein fast schon feindseliger Arbeitgeber – ich stellte ihm die Frage, wie es uns in Anbetracht dessen überhaupt gelingen sollte, bei den Arbeitsbedingungen aktiv mitzugestalten und nicht nur im besten Fall vom Arbeitgeber gewünschte ‚Dinge‘ zu verhindern, die nicht im Interesse der (meisten) Mitarbeiter waren. „Ihr müsst immer wieder eine vertrauensvolle Zusammenarbeit einfordern“, antwortete er, „und den Arbeitgeber eben mit den euch zur Verfügung stehenden Mitteln erziehen – dafür gibt es eben den Unterlassungsanspruch und den Weg in die Einigungsstelle.“

Leider, so fügte er hinzu, würde dieser Prozess oft viel Zeit in Anspruch nehmen, bis die gegensätzlichen Interessen von Arbeitgeber und Betriebsrat in sozialen, personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten einer Bereitschaft der Chefetage zur Kooperation und Einhaltung der gesetzlichen Spielregeln nicht mehr so stark im Wege stehen. „Diesen Interessengegensatz, den das Betriebsverfassungsgesetz auch voraussetzt, muss der Arbeitgeber oft erst kapieren, insbesondere bei inhabergeführten Unternehmen. Dort werden Unternehmens- und Beschäftigteninteressen häufig gleichgesetzt.“ Er versuchte mir im Kern zu vermitteln, dass Betriebsratsarbeit viel mit ruhiger Hand und Geduld zu tun hat. „Die vierjährige Amtszeit kommt ja nicht von ungefähr“¹⁷, sagte er häufig. Doch ich sah nach wie vor

¹⁶ Mithilfe von § 23 Abs. 3 Satz 1 BetrVG kann der Betriebsrat dem Arbeitgeber durch einen Antrag beim Arbeitsgericht aufgeben, eine Handlung vorzunehmen, zu unterlassen oder die Vornahme einer Handlung zu dulden.

¹⁷ Gemäß § 21 BetrVG beträgt die regelmäßige Amtszeit des Betriebsrats vier Jahre.

das Problem, dass wir schnelle Erfolge brauchten, um die Belegschaft von der Wichtigkeit des Betriebsrats im Unternehmen überhaupt erst mal zu überzeugen. Hierfür gab es keine bewährte, ausgereifte Strategie.

Rückkehr in den Betrieb nach zweimonatiger Elternzeit

Vom 20. Februar bis zum 21. März, dem Tag, an dem ich für acht Tage in den Urlaub flog, war ich nur 12 von 20 Werktagen auf der Arbeit gewesen. Diese Tage hatten es jedoch in sich, da mein Arbeitgeber sich allem Anschein nach fest vorgenommen hatte, alle Register zu ziehen und sich von seiner hässlichsten Seite zu zeigen. Am Montag, den 20. Februar, dem ersten Tag nach meiner Elternzeit, schrieb mich meine Vorgesetzte vormittags per Chat an, hieß mich allerdings nicht willkommen oder gratulierte mir zur Geburt meiner Tochter, sondern bat mich lediglich darum, um 14 Uhr in einen Konferenzraum zu kommen. Dort händigte sie mir in Anwesenheit der Personalleiterin meine dritte Abmahnung aus – es war die zweite wegen erheblicher Minderleistung.

Ich sagte kein Wort, unterzeichnete das Papier zur Kenntnisnahme, und die Zusammenkunft war nach wenigen Minuten wieder beendet. Am Tag darauf meldete ich mich krank, ging schnurstracks zum Arzt und kehrte nach einer ausgestandenen Grippe am Montag, den 6. März, zurück in den Betrieb. Während meiner krankheitsbedingten Abwesenheit bekam meine Abteilung eine neue Leiterin, weil die Vorgängerin, die mir seit September regelmäßig mein Leistungsdefizit vorgehalten und bis dato zwei Abmahnungen ausgehändigt hatte, kurz vor ihrem Mutterschutz stand. Zu meinen ersten Handlungen am Arbeitsplatz gehörte, meine neue Vorgesetzte per Chat über die Ab- und Anmeldepflicht von Betriebsratsmitgliedern zu unterrichten. Ich teilte ihr ebenfalls mit, dass ich zusätzlich den Aufenthaltsort und die voraussichtliche Dauer meiner Abwesenheit angeben müsse, mehr sei nicht erforderlich.

Anstatt das Gespräch mit mir zu suchen, führte sie tägliche, vom Betriebsrat nicht genehmigte Leistungskontrollen mithilfe des Redaktions-Softwaretools durch und teilte mir meinen Leistungsstand an zwei Tagen sogar per Chat mit. Ich erfuhr obendrein, dass sie Kollegen erzählte, dass ich nicht arbeiten würde. Auf ein Gesprächsangebot, das ich ihr am 10. März per E-Mail schickte, reagierte sie erst am 15. März. Zuvor wurde mir am 13. März ohne Ankündigung ein neuer Arbeitsplatz abseits meiner Kollegen am Gang zugewiesen – mein Desktop-PC stand bereits dort, als ich um kurz

vor 9 Uhr im Büro erschien. Noch in meiner Jacke stand ich perplex vor meinem leergeräumten Arbeitsplatz, als mich meine Vorgesetzte hektisch zum Gespräch bat. Ich folgte ihr und die Personalleiterin teilte mir mit ernster Miene mit, dass sie mich umsetzen, weil es Beschwerden von Kollegen über mich gebe, ich würde die Arbeitsatmosphäre im Team stören. Welche Kollegen was genau beanstandet haben sollten, sagte sie mir nicht.

Einen Tag später äußerten einige Kollegen in der Teamsitzung ihr Unverständnis über die Maßnahme und verlangten eine Erklärung. Die Vorgesetzte war seit gerade einmal acht Werktagen auf ihrem Posten und geriet nun vor der gesamten Abteilung unter Druck. Dennoch verweigerte sie im Prinzip die Auskunft. Wenige Stunden später wurde ich erneut zu einem Gespräch aufgefordert und erhielt drei weitere Abmahnungen: Eine wegen unterbliebenen Ab- und Anmeldens, eine wegen Weigerung gegen arbeitgeberseitige Anweisung und erneut eine wegen erheblicher Minderleistung. Ich hatte nun sechs Abmahnungen zu vier verschiedenen Vorwürfen ausgehändigt bekommen und in meiner Personalakte, vor deren Aussprache ich nicht einmal angehört worden war. Ich konnte mich also im Vorhinein nie zu den Vorwürfen äußern und entlastende Umstände vorbringen. Das Urteil war bereits gesprochen und wurde mir jedes Mal auf sehr direktem Weg überbracht.

Am nächsten Tag, dem 15. März, antwortete die Vorgesetzte auf mein Gesprächsangebot vom 10. März. In ihrer E-Mail setzte sie mir erstmalig eine verbindliche Frist zur Fertigstellung bestimmter Aufträge und nahm außerdem mein Angebot zu einem Gespräch an. Allerdings, so schränkte sie ein, wollte sie nicht über die Abmahnungen sprechen, hierzu sei aus ihrer Sicht bereits alles gesagt. Ich erstellte in weniger als zehn Minuten ein kurzes Informationsblatt für sie, in dem ich ihr mit Quellenangaben darlegte, dass erforderliche Betriebsratsarbeit Priorität habe und sie bei der Zuteilung des Arbeitspensums meine Inanspruchnahme durch Betriebsratstätigkeiten angemessen berücksichtigen müsse.

Das Gespräch dauerte gut eine Stunde – ich redete viel und hatte doch das Gefühl, dass ich sie mit meinem Anliegen, auf eine sachgerechte Form der Zusammenarbeit zurückzukommen, nicht erreichte. Sie schien einfach zu tun, was die Geschäftsführung von ihr erwartete. Der Letzteren schrieb ich am 15. März auch eine Antwort auf die Abmahnung wegen unterbliebenen Ab- und Anmeldens. Zum einen informierte ich sie, dass sie aus meiner Sicht einer rechtlichen Fehleinschätzung unterlag, und zum anderen fragte ich, woher sie denn zu wissen glaubte, dass ich –

so stand es in der Abmahnung – am 6. März „in der Zeit von ca. 12:30 Uhr bis 15 Uhr mehrere E-Mails an den Betriebsrat zu diversen Themen gesendet“ habe. „Es handelt sich um Betriebsratsinterna“, schrieb ich, „woher habt ihr diese Information?“ Eine Antwort erhielt ich wie zu erwarten nicht. Rund eine Woche später, am 21. März, flog ich mit meiner Familie nach Lanzarote und war sehr froh, diese nervenaufreibenden Tage im Büro erst einmal hinter mir zu lassen.

Gerade im Urlaub angekommen, erhielt ich bereits am 22. März mittags einen Telefonanruf von der Betriebsratsvorsitzenden. Sie teilte mir mit aufgeregter Stimme mit, dass die Geschäftsführung meine außerordentliche fristlose Kündigung aus wichtigem Grund¹⁸ gemäß § 103 BetrVG beim Betriebsrat beantragt, dazu eine dreiseitige Begründung vorgelegt und dem Gremium zusätzlich ihren Standpunkt in einem Meeting geschildert habe. Nun würde mich der Betriebsrat gerne zu den geäußerten Vorwürfen anhören. Wir vereinbarten, dass sie mich erneut anrufen würde, sobald das Gremium zusammenkam.

Ich war gerade mit meinem Sohn auf dem Weg zum Strand, als mich der Betriebsrat auf meinem Handy anrief, um mich zu der brisanten Angelegenheit anzuhören. Mit einem Vierjährigen an der Hand und dem Handy am Ohr versuchte ich das Gremium von der Haltlosigkeit der Vorwürfe, die mir die Betriebsratsvorsitzende grob darlegte, und der Unverhältnismäßigkeit des Vorgehens meines Arbeitgebers zu überzeugen. Dabei war die Verbindung sehr schlecht und ich verstand kaum, was meine Betriebsratskollegen über die Freisprechanlage im Konferenzraum auf meine Ausführungen erwiderten. Oft antwortete ich ihnen auf Verdacht und wiederholte mich häufig. Als mein Sohn ungeduldig wurde und anfang, auf mich einzureden, den Weg zum Strand fortzusetzen, musste ich über die Situation lachen und sagte meinen Kollegen am anderen Ende der Leitung, dass es mir unter diesen Umständen nicht möglich sei, die Anhörung fortzuführen. Ich war mir ziemlich sicher, dass sich die Betriebsratsmitglieder vom Betriebsratsanwalt in der Angelegenheit gut beraten lassen und dem Antrag ohne Angabe von Gründen widersprechen würden.

Sie nahmen jedoch zu meinem späteren Entsetzen keinen Kontakt zu ihm auf, stimmten der fristlosen Kündigung aber auch nicht zu, wie mir am Nachmittag die Vorsitzende per E-Mail schrieb. Allerdings fiel das Ergebnis der ‚geheimen‘ Wahl mit

¹⁸ Die Kündigung eines Betriebsratsmitglieds ist unzulässig, es sei denn, dass Tatsachen vorliegen, die den Arbeitgeber zur fristlosen Kündigung aus wichtigem Grund ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist berechtigen, und dass die erforderliche Zustimmung des Betriebsrats vorliegt oder durch gerichtliche Entscheidung ersetzt wird.

einem Stimmenverhältnis von vier zu drei gegen meine außerordentliche Kündigung äußerst knapp aus. Ich war einerseits erleichtert, andererseits verärgert über das knappe Ergebnis und wusste nicht, wie es jetzt weitergehen sollte. „Schade“, schrieb ich am Abend der Gewerkschaftsvertreterin per E-Mail, „ich hatte noch große Pläne“. Am nächsten Tag rief ich die Rechtsabteilung der ver.di an und informierte sie über die neuesten Entwicklungen. Bei dieser Gelegenheit hörte ich zum ersten Mal von einem sogenannten Zustimmungsersetzungsverfahren.

Am 28. März kam ich mit meiner Familie spätabends aus dem Urlaub zurück, in der Annahme, dass ich am nächsten Tag trotz der schwierigen Umstände wieder zur Arbeit gehen musste. Bis dahin hatte ich nichts Gegenteiliges gehört. Doch im Briefkasten fand ich ein Schreiben meines Arbeitgebers, in dem es zu meiner aufkommenden Erleichterung hieß: „Bekanntlich haben wir dem Betriebsrat die Zustimmung zur außerordentlichen Kündigung Ihres Arbeitsverhältnisses beantragt und werden nunmehr die Ersetzung dieser Zustimmung beim Arbeitsgericht beantragen. Unter Berücksichtigung dieser stellen wir Sie hiermit mit Wirkung ab Mittwoch, den 29.03.2017, unter Fortzahlung der arbeitsvertraglich vereinbarten Vergütung von der Erbringung Ihrer Arbeitsleistung widerruflich frei. Die Freistellung ist jederzeit widerruflich.“

KAPITEL 2

FREIGESTELLT

Wie geht es weiter?

Am selben Tag, an dem ich aus dem Urlaub zurückkehrte und von meiner widerruflichen Freistellung erfuhr, legten zwei Betriebsratsmitglieder von der anderen Liste ohne Angabe von Gründen und mit sofortiger Wirkung ihr Amt nieder. Da nur ein Ersatzmitglied von der anderen Liste bereit war, nachzurücken, waren die ‚Kräfteverhältnisse‘ im Gremium plötzlich fünf zu zwei. Außerdem stellte unsere Liste alle verbliebenen Ersatzmitglieder. Das war eine erfreuliche Entwicklung, doch für mich war sie im Grunde nebensächlich, da ich nicht wusste, welche Folgen die Freistellung für mein Betriebsratsamt haben würde. Zur Klärung rief ich in der ersten Aprilwoche einen Fachanwalt für Arbeitsrecht an, der mir von Bekannten empfohlen worden war. Da er selbst nicht zur Verfügung stand, führte ich das Gespräch mit einem Kollegen aus seiner Kanzlei. Dieser betonte, dass ich weiter als Betriebsrat arbeiten dürfe, allerdings passiere es häufig, dass in so einem Fall der Arbeitgeber ein Hausverbot erteile.

Zwar hatte mein Arbeitgeber mein E-Mail-Konto gesperrt, doch ein Hausverbot lag noch nicht vor. Ich war seit meiner Freistellung allerdings auch nicht mehr im Büro gewesen. Der Anwalt riet mir deswegen, der Vorsitzenden des Betriebsrats mitzuteilen, dass ich an der nächsten ordentlichen Betriebsratssitzung teilnehmen werde, und sie zu bitten, mein Erscheinen kurz vorher beim Arbeitgeber anzukündigen. Gesagt, getan: Am 6. April kehrte ich nervös ins Büro zurück, in der Erwartung, direkt im Eingangsbereich von der Geschäftsführung persönlich ein Hausverbot erteilt zu bekommen. Doch zu meiner Überraschung kümmerte sich niemand darum, als ich die Rezeption passierte und bemüht ruhigen Schrittes zum Konferenzraum ging. Ich nahm ungestört an der Sitzung teil und verließ danach umgehend wieder die Büroräume, so wie es mir der Anwalt empfohlen hatte.

Workshop in Hamburg

In den ersten Tagen nach meiner Freistellung war ich viel auf dem Blog arbeitsunrecht.de unterwegs gewesen und hatte dort neben Texten über ‚Union Busting‘ oder ‚Horrorarbeitgeber‘ einen Veranstaltungshinweis zu einem gewerkschaftlich organisierten Workshop gefunden, der den Titel trug: „GewerkschafterInnen gegen Fertigmacher – Union Buster“. Ich meldete mich per E-Mail an und fuhr am 8. April mit dem Auto nach Hamburg. Der Workshop fand in der obersten Etage eines eingerüsteten Gebäudes an einer zugigen, breiten Hamburger Hauptverkehrsstraße statt. Teilnehmer waren eine Handvoll Betriebsräte, einige Gewerkschaftsvertreter und -mitglieder sowie ein paar Leute, die einfach nur zuhören und sich unterhalten wollten.

Zu den Anwesenden gehörte auch der Vorsitzende des Betriebsrats einer Gesundheitseinrichtung von einem der größten privaten Klinikbetreiber in Deutschland. Er erzählte der Runde zunächst, wie sein Betriebsrat sich trotz einer gespaltenen Belegschaft erfolgreich gegen den mächtigen Konzern zur Wehr setzte. Daran knüpfte er einen Vortrag über effektive und ineffektive Betriebsratsarbeit an, der mit einem Verweis auf das populäre Essay „Empört euch!“ von Stéphane Hessel begann und damit endete, das Gegenteil zur Leitlinie effektiver Betriebsratsarbeit zu erklären. Als ich in der Mittagspause mit ihm ins Gespräch kam und ihm meinen Fall kurz vorstellte, griff er seinen Gedanken erneut auf und riet mir, die Verbesserungen, die wir für unsere Mitarbeiter anstrebten, stoisch weiterzuverfolgen und dabei das Säbelrasseln des Arbeitgebers so gut es eben ging zu ignorieren – selbst wenn es sich offenkundig um eine unzulässige Behinderung der Betriebsratsarbeit¹⁹ handelte. Es gebe nämlich seiner Erfahrung nach nichts, worüber sich ein mitbestimmungsfeindlicher Arbeitgeber mehr aufrege, als eine Arbeitnehmervertretung, die unbeirrt bei den Mitarbeitern populäre Projekte voranbringe.

¹⁹ Nach § 78 Satz 1 BetrVG ist jegliche Störung oder Behinderung der Betriebsratsarbeit untersagt. Dieses umfassende Verbot richtet sich nicht nur gegen den Arbeitgeber und seine Beauftragten, sondern gegen jedermann. Es betrifft sowohl die Arbeit des gesamten Gremiums als auch die Tätigkeit des einzelnen Betriebsratsmitglieds.

Im Rückblick war sein Rat der beste, den ich in all der Zeit bekommen habe. Damals war mir das nicht bewusst, denn ich ging davon aus, dass meine Zeit als Betriebsrat nicht mehr lange währen würde – zumindest lautete so die einhellige Meinung aller Beteiligten und Experten, mit denen ich darüber gesprochen hatte.

Arbeitsunrecht

Zwei Tage nach dem Hamburger Workshop schrieb ich dem Vorstand der Aktion gegen Arbeitsunrecht e.V., bei der ich mittlerweile Mitglied war, eine E-Mail, in der ich meinen Fall kurz schilderte und um ein Beratungsgespräch bat. Die Vorstandsvertreter waren an meiner Geschichte sehr interessiert, und auch an der Kanzlei, welche die Interessen meines Arbeitgebers vertrat. Rund eine Woche später führte ich mit einem Vereinsvorstand ein längeres Telefonat, in dem wir auch über die Möglichkeit sprachen, mit dem Fall an die Presse zu gehen. Im Verlauf des Gesprächs ließen wir den Gedanken jedoch wieder fallen und zogen den Gang zur Presse stattdessen als Drohkulisse für meinen Arbeitgeber in Betracht, um die Behinderung meiner Betriebsratsarbeit zu beenden.

Insgesamt tat es gut, mit jemandem zu sprechen, der meinen Fall ernst nahm, aber auch von ähnlichen Fällen berichtete, die noch viel schlimmer waren. Im Vergleich zu anderen unliebsamen Arbeitnehmervertretern, gegen die Arbeitgeber in Deutschland selbst mit illegalen Mitteln vorgehen, hatte ich es tatsächlich noch gut getroffen. Spätestens jetzt war bei mir jeder Anflug von Selbstmitleid vorüber. Und obwohl mir viele seiner Vorschläge zu radikal und lautstark vorkamen, gefiel mir der kämpferische Aspekt in seinen Ausführungen.

Es war auch nicht gesagt, zu welchen Mitteln mein Arbeitgeber noch greifen würde, um mich zu schikanieren und letztlich zur Aufgabe zu zwingen – er hatte, so befremdlich das klingen mag, in dieser Hinsicht ganz sicher noch nicht alle Register gezogen. Davon konnten die Leute von der Aktion gegen Arbeitsunrecht nur ein Lied singen. Was diesen „Fertigmachern“ meistens in die Hände spielen würde, sei der Faktor Zeit, erzählte mir das Vorstandsmitglied. Oft würden sie einfach darauf spekulieren, dass den betroffenen Betriebsräten trotz nicht selten guter rechtlicher Aussichten das Durchhaltevermögen fehle – sei es aufgrund finanzieller Engpässe, die zum Beispiel durch Gerichtsverfahren entstünden, oder der psychischen Belastung, die eine solche Konfrontation mit dem mächtigen Arbeitgeber in der Regel mit sich bringe. Die Betroffenen würden zunehmend isoliert und erlebten so mit der

Zeit immer weniger Solidarität von ihren Mitarbeitern. „Das hält doch keiner aus, das ist Psychoterror, und der Arbeitgeber muss nur dafür sorgen, dass das Geld an seine Unrechtsanwälte fließt, die sich für keine unhaltbaren und noch so absurden Anschuldigungen zu schade sind.“

Im Grunde sei es unter diesen Voraussetzungen nur eine Frage der Zeit, bis die betroffenen Betriebsräte das Abfindungsangebot annähmen. Das schwäche die Mitbestimmung in Deutschland und sei trotzdem vielen Arbeitsgerichten recht, denn so müssten sie sich nicht länger mit dem Fall beschäftigen und knappe Kapazitäten dafür einplanen. Abschließend riet er mir gegen die „Freistellung wider Willen“, die aus seiner Sicht einem „Hausverbot“ gleichkomme, gerichtlich vorzugehen und auf Beschäftigung zu klagen. Obwohl ich am Ende eines Telefonats selten so desillusioniert war, verblieben wir mit der Absicht, uns weiter auszutauschen. Gefühlt war ich jedenfalls mitten im modernen Arbeitskampf angekommen.

Trouble mit der Rechtsschutzversicherung

Spätestens seit der ersten Betriebsratsschulung im November 2016 wusste ich, dass man in arbeitsgerichtlichen Verfahren in erster Instanz auch dann, wenn man den Prozess gewinnt, keinen Anspruch auf Erstattung seiner Anwaltskosten hat. Insofern war die Frage, ob meine im Dezember 2016 abgeschlossene Rechtsschutzversicherung die Anwaltskosten übernehmen würde oder nicht, alles andere als nebensächlich. Die dreimonatige Wartezeit, die zwischen Versicherungsbeginn und dem Anbahnen einer Rechtsstreitigkeit besteht, war jedenfalls am 2. März 2017 abgelaufen. Das Kostenrisiko teilte mir der Anwalt in einer E-Mail mit: Bei einer Beendigung des Verfahrens durch ein Urteil des Arbeitsgerichts würden Kosten in Höhe von ca. 1.250 Euro entstehen; bei einer Beendigung des Verfahrens durch einen Vergleich sie sich sogar auf ca. 1.700 Euro belaufen.

Am 10. April lehnte die Versicherung meinen Rechtsschutz mit der Begründung ab, dass der behauptete Rechtsverstoß vor dem 2. März liege, also vor Eintritt des Rechtsschutzes. Auf das Schreiben der Versicherung erwiderte der Anwalt am 13. April, dass dies unzutreffend sei, da mein Arbeitgeber in seiner Antragsschrift selbst angegeben hatte, dass er erst am 20. März meine angebliche Pflichtverletzung zur Kenntnis genommen habe, woraufhin der Kündigungsentschluss entstanden sei. Leider antwortete die Versicherung nicht auf das Schreiben des Anwalts und war für ihn auch telefonisch nicht zu erreichen. Angesichts des immer näher rückenden

Güteverhandlungstermins versuchte ich mein Glück und rief den Kundenservice der Rechtsschutzversicherung an. Es stellte sich heraus, dass die Versicherung das Schreiben des Anwalts vom 13. April falsch zugeordnet hatte. Nach kurzer Diskussion und Darlegung der Fakten kam ich mit der Frau am Apparat überein, dass die Versicherung ihre Entscheidung vom 10. April nochmals überprüfen werde. Allerdings meldete sie sich in den darauffolgenden Tagen weder bei mir noch beim Anwalt zurück. Daher bat ich den Anwalt am 21. April, obwohl noch keine Kostendeckungszusage meiner Rechtsschutzversicherung für die erste Instanz vorlag, beim Arbeitsgericht gerade noch rechtzeitig anzuzeigen, dass ich ihn mit der Wahrnehmung meiner Interessen beauftragt hatte.

Die Kostendeckungszusage trudelte dann am 24. April bei meinem Anwalt ein, etwa zeitgleich mit der Umladung des Güteverhandlungstermins vom 28. April auf den 19. Mai. Letztlich waren ein paar Tage ausschlaggebend dafür, dass mich das Verfahren lediglich eine Selbstbeteiligung von 150 Euro und den monatlichen Beitrag von knapp 14 Euro für die Rechtsschutzversicherung kostete und ich zugleich die Möglichkeit erhielt, einen von mir ausgewählten Fachanwalt für Arbeitsrecht mit der Wahrnehmung meiner Interessen zu beauftragen.

Der Güteverhandlungstermin

Am 7. Mai traf ich den Betriebsratsvorsitzenden, den ich in Hamburg kennengelernt hatte, in Berlin zu einem Beratungsgespräch. Er gab mir u.a. den Tipp, zum Güteverhandlungstermin nicht persönlich zu erscheinen, weil die Gegenseite nur schlecht über mich sprechen und womöglich sogar versuchen werde, mich zu provozieren und so zu einer für mich nachteiligen Aussage zu verleiten. Das wollte ich mir tatsächlich nicht antun, obwohl ich neugierig war, zu erfahren, wie so ein Verhandlungstermin abläuft. Ich informierte also am 16. Mai meinen Anwalt, dass ich nicht persönlich zum Güteverhandlungstermin am 19. Mai erscheinen werde. Somit war ich auf den Bericht meines Anwalts angewiesen.

Dieser schrieb mir, dass der Betriebsrat etwas wankelmütig sei, wohl aber noch hinter mir stehe. Sofort hakte ich per E-Mail bei der Betriebsratsvorsitzenden nach, die bei dem Termin anwesend gewesen war. Sie erzählte mir, der Betriebsratsanwalt habe lediglich gesagt, dass der Betriebsrat weiterhin der außerordentlichen Kündigung widerspreche, da diese unverhältnismäßig sei und zudem beim Betriebsrat der Eindruck bestehe, dass ich die Abmahnung nur wegen meiner Betriebsratstätigkeiten

erhalten hätte. Ungeachtet dessen wolle der Betriebsrat aber versuchen, mit dem Arbeitgeber auf sachlicher Ebene zusammenzuarbeiten, und wenn dieser neue und konkrete Beweise vorlegen sollte, dass eine tatsächliche Minderleistung bestehe, sei er auch bereit, sich diese anzusehen und ein neues Urteil zu fällen.

Die Gegenseite bot beim Güteverhandlungstermin Folgendes an: Beendigungsdatum des Arbeitsverhältnisses 30. Juni 2017 sowie eine Abfindung in Höhe von ca. 8.000 Euro – ein unverschämt niedriges Angebot, das nach Aussage der Betriebsratsvorsitzenden den Betriebsratsanwalt sogar zum Schmunzeln gebracht hatte. Im Prinzip handelten sie halbherzig nach Schema F, wie man unliebsame Mitarbeiter loswird, und schienen sich dabei nicht daran zu erinnern, dass sie mir in der Kündigungsbegründung eine „ignorante Gesinnung“ unterstellt hatten.

Ein Anhörungstermin wurde für den 11. Oktober 2017 anberaumt. Außerdem sollten bis zum 30. Juni die Stellungnahmen meines Anwalts und des Betriebsratsanwalts zum Antragsbegehren der Gegenseite dem Gericht vorliegen, wobei ca. vier Wochen später ein Antrag auf Schriftsatzfristverlängerung bis zum 31. Juli vom Gericht genehmigt wurde. Spätestens dann wurde mir bewusst, wie so ein Verfahren gezielt in die Länge gezogen werden konnte.

BETRIEBSRAT, ABER RICHTIG

Von einer Liste

Die bis dahin beste Phase des Betriebsrats begann mit dem Austritt der letzten beiden verbliebenen Betriebsratsmitglieder von der anderen Liste am 26. Mai und 2. Juni 2017. Von den 21 Kandidaten, die sich im September 2016 zur Wahl gestellt hatten, waren binnen weniger als zehn Monaten nur noch sechs Kandidaten von unserer Liste übriggeblieben – darunter fünf Gewerkschaftsmitglieder und die drei Initiatoren. Trotz der prekären Situation fühlte sich die erste gemeinsame Betriebsratssitzung am 8. Juni 2017 für mich wie ein nachträglich errungener Sieg über den Versuch an, den Betriebsrat mit Arbeitgeber-Marionetten zu besetzen.

Ich freute mich über die Möglichkeit, mit meinen engsten Kollegen im Betriebsrat Pläne zu schmieden und Schreiben zu formulieren, und die Art und Weise wie wir an einem Strang zogen und uns gegenseitig unterstützten, stimmte mich optimistisch, das Ruder

doch noch herumreißen zu können und für die Belegschaft nachhaltige Verbesserungen der Arbeitsbedingungen zu erzielen, vorwiegend durch den Abschluss von Betriebsvereinbarungen.

Erste Betriebsversammlung

Am 20. Juni fand dann auch gleich unsere erste Betriebsversammlung statt, die wir in Anwesenheit der Geschäftsführung aufgrund der vielen internationalen Mitarbeiter auf Englisch durchführten. Die Betriebsratsvorsitzende begrüßte die Anwesenden und skizzierte grob, wie ein Betriebsrat funktioniert und welche Aufgaben und Pflichten er hat. Das war tatsächlich nötig, weil wir noch immer häufig von Mitarbeitern gefragt wurden, was ein Betriebsrat ist und was wir eigentlich machen. Daraufhin präsentierte ich den obligatorischen Tätigkeitsbericht²⁰ und führte den Kollegen detailliert auf, was wir in den letzten Monaten alles gemacht hatten.

Viel Erwähnenswertes gab es zugegebenermaßen nicht. Es handelte sich lediglich um jene Paragraphen des Betriebsverfassungsgesetzes, bei denen der Betriebsrat den Arbeitgeber ohne Verhandlungsweg zu etwas auffordern kann. Zum Beispiel hatten wir zur Förderung der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen den Arbeitgeber aufgefordert, offene Stellen vor ihrer Besetzung intern auszuschreiben.²¹ Außerdem hatten wir den Arbeitgeber gebeten, die Mitarbeiter über die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Unternehmens zu informieren, um diesbezüglich mehr Transparenz zu schaffen.²² Und zu guter Letzt hatten wir den Arbeitgeber aufgefordert, den Berufsbildungsbedarf im Unternehmen zu ermitteln, um die Fortbildungssituation langfristig zu verbessern.²³ Anschließend kamen wir noch kurz auf unsere Newsletter (zwei waren es bis dato) zu sprechen, wobei wir uns auf das Thema Bildungsurlaub konzentrierten. Damit war unser Vortrag beendet. Fragen stellten uns die Anwesenden jedoch nicht, Anmerkungen gab es auch keine, weshalb die Versammlung ziemlich

²⁰ Der Tätigkeitsbericht ist das Herzstück einer Betriebsversammlung. Darin präsentieren Betriebsräte die Bilanz ihrer Arbeit, geben ihre Pläne bekannt und stellen sich den Fragen der Beschäftigten.

²¹ Unter Bezugnahme auf § 93 BetrVG: Hiernach kann der Betriebsrat verlangen, dass Arbeitsplätze, die besetzt werden sollen, allgemein oder für bestimmte Arten von Tätigkeiten vor ihrer Besetzung innerhalb des Betriebs ausgeschrieben werden.

²² Mit Verweis auf § 110 BetrVG: Hiernach hat der Unternehmer mindestens einmal in jedem Kalendervierteljahr nach vorheriger Abstimmung mit dem [...] Betriebsrat die Arbeitnehmer [zumindest mündlich] über die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Unternehmens zu unterrichten.

²³ Gemäß § 96 Abs. 1 BetrVG hat der Arbeitgeber auf Verlangen des Betriebsrats den Berufsbildungsbedarf zu ermitteln und mit ihm Fragen der Berufsbildung der Arbeitnehmer des Betriebs zu beraten. Hierzu kann der Betriebsrat Vorschläge machen.

reibungslos und ohne eine abschließende Diskussionsrunde nach nicht einmal 30 Minuten beendet war.

Weil viele Kollegen der Arbeit des Gremiums gleichgültig gegenüber zu stehen schienen, spielten wir ernsthaft mit dem Gedanken, eine außerplanmäßige Betriebsratswahl für einen womöglich zündenden Neustart in Sachen Mitbestimmung einzuleiten, indem ein weiteres Betriebsratsmitglied geplant seinen Rücktritt erklärte. Doch es bestand das Risiko, dass der Arbeitgeber die Betriebsratswahl behindern würde oder erneut Günstlinge der Geschäftsführung in den Betriebsrat gewählt werden. Wir beschlossen also, in der aktuellen Besetzung mit fünf Betriebsratsmitgliedern sowie einem widerruflich freigestellten und einem in Elternzeit (das nur noch auf dem Papier dazugehörte) so lange weiterzumachen wie möglich und diskutierten über den Ratschlag des Betriebsratsanwalts, den Schwerpunkt unserer Arbeit auf ein bestimmtes Projekt zu legen.

Folgende Überlegungen standen zur Diskussion: Da wir noch keine richtigen Erfolge vorweisen konnten, wie zum Beispiel den Abschluss einer Betriebsvereinbarung, schlug ich vor, den Fokus auf ein kleineres Projekt zu legen, das zumindest in der Theorie keine langwierigen Verhandlungen in Aussicht stellen würde. So könne man schnell bei vielleicht nicht allen, aber einigen Beschäftigten punkten und wichtige Argumente für eine Fortsetzung der Betriebsratsarbeit sammeln. Andererseits gefiel uns allen der Gedanke, ein großes Projekt in Angriff zu nehmen. Würde dies nicht funktionieren und der Betriebsrat sich vorher auflösen, würden wir eben mit Pauken und Trompeten untergehen. Nach einer kurzen Diskussion im Gremium war klar: Wir machen einfach beides. Einen Monat später forderten wir den Arbeitgeber zu Verhandlungen über die Verteilungskriterien des Jobtickets für den öffentlichen Nahverkehr (kleines Projekt) und über die Neuregelung der betrieblichen Arbeitszeit (großes Projekt) auf. Für Letzteres gab es sogar einen aktuellen Anlass, denn der Arbeitgeber hatte einige Wochen zuvor die Rahmenarbeitszeit verändert, ohne hierbei den Betriebsrat einzubinden – ein klarer Verstoß gegen § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG.²⁴

²⁴ Hiernach hat der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht im Hinblick auf den Beginn und das Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie hinsichtlich der Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage.

Mitarbeiterwirksam

Im August 2017 führten wir eine digitale Mitarbeiterbefragung zu dem Reizthema Arbeitszeiten durch und nutzten die Ergebnisse zur Gestaltung eines ersten Entwurfs einer Betriebsvereinbarung. Diesen erarbeiteten wir mehr oder weniger spontan am dritten Tag einer Betriebsratsschulung zum Betriebsverfassungsrecht zusammen mit dem Referenten (dem Betriebsratsanwalt). Zwei Wochen später legten wir dem Arbeitgeber den Entwurf zur Diskussion vor und beschlossen, den Betriebsratsanwalt als juristischen Sachverständigen hinzuzuziehen. Am 6. Dezember 2017 erhielten wir endlich den Gegenentwurf des Arbeitgebers – allerdings erst, nachdem wir damit gedroht hatten, die Einigungsstelle²⁵ anzurufen, da der Arbeitgeber sich zunächst nicht verhandlungsbereit gezeigt bzw. unsere offizielle Verhandlungsaufforderung schlicht ignoriert hatte.

Unsere leise Hoffnung, auf schnellem Wege eine Betriebsvereinbarung abzuschließen, zerschlug sich jedoch an besagtem Tag, denn der Gegenentwurf offenbarte, dass viele unserer Forderungen wie etwa nach einem flexibleren Arbeitszeitmodell vom Arbeitgeber kategorisch abgelehnt wurden. Es lag somit auf der Hand, dass ein langer Verhandlungsweg bevorstand, und wir wussten zugleich, dass es unaufhaltsam darauf hinauslief, dass es die Aufgabe eines neu gewählten Betriebsrats werden würde, diesen Weg zu beschreiten.

LAUFENDES VERFAHREN

Antragsschrift und Erwidern

Am 11. April erhielt ich vom Arbeitsgericht per Post die Antragsschrift meines Arbeitgebers. Ich weiß noch, dass mich beim Lesen der 20 Seiten zunehmend die

²⁵ „Kommt eine Einigung nicht zustande, entscheidet die Einigungsstelle“, heißt es vielfach im Betriebsverfassungsgesetz. Diese innerbetriebliche Schlichtungsstelle tritt also in mitbestimmungspflichtigen Angelegenheiten zusammen, wenn sich Arbeitgeber und Betriebsrat nicht einigen können. Die Einigungsstelle, deren Kosten der Arbeitgeber trägt, besteht aus der gleichen Anzahl von Beisitzern jeder der Betriebsparteien (Arbeitgeber und Betriebsrat) und einem unparteiischen Vorsitzenden. Der Spruch der Einigungsstelle wirkt wie eine Betriebsvereinbarung (§ 76 BetrVG).

Sorge beschlich, dass ich mich in eine wirklich brenzlige Lage manövriert hatte. In einer unterkühlten, umständlichen Juristensprache wurde ich als geschäftsschädigende, ignorante und alles in allem untragbare Person dargestellt. Nie zuvor in meinem Leben hatte ich etwas gelesen, in dem so abfällig und wahrheitswidrig über meine Person und meine Arbeit gesprochen wurde. Es war nur schwer zu ertragen, da ich damals noch nicht wusste, wie juristische Schriftsätze konstruiert werden und wie man sie als betroffene Person einordnen muss, um beim Lesen einfach ‚cool‘ zu bleiben. Am Ende der Lektüre war ich wütend und gekränkt und hoffte sehr, dass mein Anwalt auf diese beleidigende Darstellung die richtige Antwort liefern würde. Die Frist zur Erwidern auf das Antragsbegehren lief bis zum 31. Juli, am 28. Juli erreichte der fertige Schriftsatz fristgerecht das Gericht. Ich hatte bei der Sache ein gutes Gefühl.

Abfindungsangebot

Am 28. September rief der Anwalt der Arbeitgeberseite meinen Anwalt zwecks Vergleichsverhandlung an. Er erwartete ein Gegenangebot von uns, worauf mein Anwalt ihm erklärte, dass das letzte Angebot in Höhe von 8.000 Euro viel zu niedrig sei und nach meinen Überlegungen dort eine Null anzuhängen gewesen wäre. Dies wies der Arbeitgeberanwalt mit großer Geste zurück und verwies auf die kurze Dauer meines Arbeitsverhältnisses sowie die Möglichkeit, mich aus der Freistellung jederzeit zurückzuholen. Ob dies dann in meinem Interesse sei, ließ er vielsagend offen, was man als verdeckte Drohung verstehen konnte. Er sagte, dass er seine Mandanten bestenfalls von 16.000 Euro Abfindung überzeugen könne, worauf mein Anwalt ihm zusicherte, mir das Angebot zu unterbreiten. Er wies jedoch darauf hin, dass der Betrag – auch mit Blick auf den Fortgang des Verfahrens eventuell über drei Instanzen – vermutlich noch zu wenig sein würde.

Dennoch wollte er sich im Anschluss an das Telefonat nochmals bei mir vergewissern: „Sollten Sie sich die Beendigung zu einem Betrag von unter 75.000 Euro vorstellen können, sollten Sie mir dies neben den daran hängenden Bedingungen mitteilen (z. B. Beendigung 31.12.2017; unwiderrufliche Freistellung bis dahin; Zeugnis nach klägerseitigem Entwurf).“ Meine Antwort per E-Mail vom 29. September fiel deutlich aus: „Sie können dem Anwalt der Gegenseite gerne in den nächsten Tagen Folgendes mitteilen: Ich bin zum jetzigen Zeitpunkt an einer Abfindung und Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses nicht interessiert und beabsichtige mich bei den

planmäßigen Betriebsratswahlen in Frühjahr 2018 erneut zur Wahl zu stellen.“ Dazwischen lag noch der Anhörungstermin und meine zweite, viermonatige Elternzeitphase vom 20. Oktober 2017 bis zum 19. Februar 2018.

Tag der Anhörung

Bis einen Tag vor dem Anhörungstermin am 6. Dezember wurden von den Beteiligten beim Gericht noch Schriftsätze und Anlagen eingereicht. Alles in allem verfasste mein Arbeitgeber 63 Seiten, mein Anwalt 30 Seiten und der Betriebsratsanwalt 9 Seiten – insgesamt also 102 Seiten, die vor allem meinen Arbeitgeber viel Geld gekostet hatten. Mir erschien das jedenfalls als eine riesige Geld- und Zeitverschwendung. Genauso unnütz kam es mir bisweilen vor, wie viel Zeit ich damit verbracht hatte, meinem Anwalt ‚Material‘ für seine 30 Seiten zu beschaffen. Ich erinnere mich an zwei längere Gespräche bei ihm in der Kanzlei, viele verschickte E-Mails mit Dokumenten im Anhang und stundenlanges Nachdenken und Kramen in meiner Erinnerung.

Mein persönlicher Aufwand und das Eingebundensein brachten zumindest mit sich, dass ich immer besser verstand, worauf es in diesem juristischen ‚Spielchen‘ zur Erhöhung der Gewinnchancen ankam: Alle Behauptungen bzw. alles, was von der Gegenseite nicht konkret belegt wird, als ‚unsubstantiiert‘ bezeichnen und bestreiten; alles, was nicht gesagt bzw. von der Gegenseite ausgeklammert wird, identifizieren und ggf. dazu nutzen, die Argumentation der Gegenseite zu entkräften oder im besten Fall gar auszuhebeln; und ganz wichtig: Alles nutzen, was die eigene Glaubwürdigkeit stärkt und die Glaubwürdigkeit der Gegenseite beschädigt und stets bedenken: Zahlen sind zweischneidig. Insofern nicht den Maßstab ändern, sondern nur das Material interpretieren.

Obwohl ich mir sicher war, dass es mir und meinem Anwalt sowie dem Betriebsratsanwalt gelungen war, die 63 Seiten starke Argumentation meines Arbeitgebers für die Richterin überzeugend zu zerplücken, war ich sehr nervös, als ich schließlich zum Arbeitsgericht fuhr. Ich war früh dran und stiefelte die Genthiner Straße rauf und runter, bis ich eine Viertelstunde vor Verhandlungsbeginn meinen Anwalt auf der anderen Straßenseite zum Gericht laufen sah. Dies nahm ich zum Anlass, nun ebenfalls den Verhandlungsraum im ersten Stock aufzusuchen. Dort warteten bereits mein Anwalt, die Betriebsratsvorsitzende und der Betriebsratsanwalt. Nicht weit davon entfernt plauderten die beiden Geschäftsführer mit ihrem Anwalt und

wirkten auf mich alles andere als angespannt. Der Eindruck täuschte nicht, denn später bestätigte mir ein Kollege, dass die Geschäftsführung am Tag zuvor in einem Meeting mit allen Vorgesetzten bereits sehr siegessicher aufgetreten war. Auch die Personalreferentin war bei dem Gerichtstermin dabei, was mich verwunderte. Ich wertete es als Zeichen ihrer absoluten Loyalität gegenüber der Geschäftsführung.

Im Raum standen für alle drei ‚Beteiligten‘ ein Tisch und zwei Stühle bereit. Außerdem gab es rund 20 Besucherplätze, auf die sich nach und nach Menschen setzten, die ich nicht kannte, außer eben die Personalreferentin und einen der Geschäftsführer. Die Richterin trat ein, wir erhoben uns, setzten uns wieder und der Ball lag zunächst einmal im Feld des Arbeitgebers, wie mir mein Anwalt zuvor erklärt hatte.

Mir sind von dieser Veranstaltung viele Momente gut in Erinnerung geblieben. Ich weiß noch genau, wie unwohl ich mich fühlte, auf der Anklagebank zu sitzen und auf Empfehlung meines Anwalts auf die gegen mich geäußerten Vorwürfen nichts zu erwidern. „Nur wenn die Richterin Sie direkt dazu auffordert“, hatte er gesagt. Unangenehm war auch, vor den fremden Menschen im Raum offen als „Low-Performer“ und „Troublemaker“ bezeichnet zu werden. Doch als der Geschäftsführer sich plötzlich berufen fühlte, der Richterin und allen Anwesenden im Raum seine Sicht der Dinge lautstark vorzutragen, und dabei das Klischee eines selbstgefälligen, rücksichtslosen und hitzköpfigen Chefs vollends zu erfüllen wusste, verbesserte sich mein Befinden. „Wenn alle so arbeiten würden wie er“, raunzte er los und zeigte dabei mit dem Finger auf mich, „dann kann ich den Laden dichtmachen, das ist für mich als Unternehmer nicht tragbar!“. Und „wenn viel zu tun ist, erwarte ich einfach, dass die Mitarbeiter ranklotzen, auch mal Überstunden machen und sich für die Firma einsetzen“.

Ich spürte, dass die Zuschauer mehrheitlich anfangen, diesen Auftritt zu missbilligen. Auch deshalb war ich für einen kurzen Augenblick versucht, „nur mit Genehmigung des Betriebsrats“ zu erwidern, doch mein Anwalt hielt mich zurück und flüsterte, „einfach weiterreden lassen, der tut uns gerade einen riesigen Gefallen“. Die Anwälte lieferten sich daraufhin noch ein kleines Wortgefecht, bis die Richterin fragte, ob auch ein Vergleich für den Arbeitgeber und mich in Betracht komme. Das führte zu einer skurrilen Abfolge von kurzen Gesprächen vor der Tür des Gerichtsaals. Erst gingen der Geschäftsführer und sein Anwalt vor die Tür, dann beide Anwälte, dann mein Anwalt und ich. „20.000, so lautet das Angebot“, sagte er mir, woraufhin ich nur den Kopf schüttelte. Wir gingen zurück in den Verhandlungsraum und der Anwalt des Arbeitgebers teilte der Richterin das Vergleichsangebot unter dem Raunen einiger

Anwesender auf den Besucherplätzen mit. Mein Anwalt erwiderte, dass die Vorstellungen zu weit auseinanderlegen, mindestens um das Vierfache, und daher kein Vergleich zustande kommt würde.

Ich weiß noch, wie der Geschäftsführer abschätzig den Kopf schüttelte, ein „Niemals“ zischte und mir einen verächtlichen Blick zuwarf. Es musste also ein Urteil gesprochen werden. Als die Richterin die Anhörung beendete und den Raum verließ, ging ich kurz davon aus, dass die Urteilsverkündung nach einer Wartezeit noch vor Ort erfolgen würde, doch mein Anwalt klärte mich darüber auf, dass die Veranstaltung vorbei war und man das Urteil im besten Fall am späten Nachmittag telefonisch würde erfragen können, allerdings nur die Entscheidung, nicht die Gründe. Wir verabschiedeten uns vor dem Raum, wobei auch die Gegenseite kurz auf uns zukam und der Anwalt jedem von uns die Hand gab, genauso wie die Geschäftsführung, mich und die Betriebsratsvorsitzende ausgenommen.

Zu Hause erreichte mich schneller als erwartet eine E-Mail von meinem Anwalt, in der er schrieb: „Nach telefonischer Auskunft der Geschäftsstelle wurde der Antrag Ihres Arbeitgebers zurückgewiesen, d. h.: Sieg für uns!“ Ich war selten so erleichtert. Sechs Wochen später, am 22. Januar 2018, folgte die Urteilsbegründung des Gerichts. Zu den 102 Seiten gesellten sich für meinen Geschmack 14 lesenswerte hinzu. Die Richterin stellte klar, dass kein wichtiger Grund für den Ausspruch einer fristlosen Kündigung mir gegenüber vorliege. „Für die Vorwürfe wären mildere Mittel vor dem Ausspruch einer fristlosen Kündigung in Betracht zu ziehen gewesen. Insoweit war die beantragte Ersetzung der Zustimmung des Betriebsrats zur beabsichtigten fristlosen Kündigung nicht zu ersetzen.“

QUO VADIS, BETRIEBSRAT?

Geschäftsführend im Amt

Es war seit den Sommermonaten 2017 nur eine Frage der Zeit gewesen, bis wir unter „die erforderliche Anzahl der Betriebsratsmitglieder“²⁶ rutschen würden, und im Dezember war es schließlich so weit. Drei Betriebsratsmitglieder, darunter auch die

²⁶ Aus wie vielen Mitgliedern ein Betriebsrat bestehen muss, wird in § 9 BetrVG definiert. Bei 101 bis 200 Arbeitnehmern sind es z. B. 7 Mitglieder. Sinkt die Gesamtzahl der Betriebsratsmitglieder nach Eintreten sämtlicher Ersatzmitglieder unter die vorgeschriebene Zahl der Betriebsratsmitglieder, ist eine (außerplanmäßige) Neuwahl einzuleiten.

Vorsitzende, hatten aus persönlichen Gründen zum Ende des Jahres gekündigt, und da schon seit einem halben Jahr keine Ersatzmitglieder mehr zur Verfügung standen, waren ab Januar die verbliebenen drei inklusive mir nur noch geschäftsführend im Amt. Eines davon war seit Sommer für ein Jahr in Elternzeit und nur noch auf dem Papier beteiligt. Unsere Aufgabe bestand nun im Wesentlichen darin, in der ersten Januarwoche einen Wahlvorstand zu bestellen und mithilfe der gesetzlichen Fristen im März 2018 eine planmäßige Betriebsratswahl²⁷ durchzuführen.

Bis zur Neuwahl wurde ich zum Interim-Vorsitzenden des Betriebsrats bestimmt, obwohl ich bis Mitte Februar noch in Elternzeit und weiterhin vom Arbeitgeber widerruflich freigestellt war. Dies hatte mich jedoch nicht davon abgehalten, meine Aufgaben und Pflichten als Betriebsrat wahrzunehmen. Mein Plan war, mich erneut zur Wahl stellen, wobei ich allerdings befürchtete, dass ich der einzige Kandidat sein würde. Denn nach dem strapaziösen ersten Betriebsratsjahr wirkten die anderen verbliebenen Betriebsratsmitglieder auf mich ein wenig amtsmüde. Alle anderen engagierten und mutigen Kollegen, die ich kannte, hatten das Unternehmen im vergangenen Jahr verlassen – ein Ausdruck der enormen Personalfluktuations. Von den 165 Wahlberechtigten im September 2016 waren nur noch knapp 100 übriggeblieben. Und von den mehr als 90 neu eingestellten der nun insgesamt 195 Mitarbeiter waren die meisten sachgrundlos befristet. Viele befanden sich zudem noch in ihrer sechsmonatigen Probezeit.

Es schien daher unwahrscheinlich, dass sich bis März 2018 genügend Kandidaten für die Betriebsratswahl finden würden. Die Kollegen in der Probezeit kamen nicht infrage, und diejenigen mit befristetem Vertrag würden mit einer Kandidatur riskieren, dass der Arbeitgeber ihren Vertrag nicht verlängert oder nicht entfristet. Es galt also jene Mitarbeiter von einer Kandidatur zu überzeugen, die sich in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis befanden und die ich mir gut als Betriebsräte vorstellen konnte. Es waren nicht viele, aber es gab sie. Ich kannte sie allerdings kaum. Durch die Freistellung und hohe Personalfluktuations war ich mittlerweile für viele Mitarbeiter ein unbekanntes Gesicht.

²⁷ Die planmäßigen Betriebsratswahlen finden nach § 13 Abs. 1 BetrVG alle 4 Jahre in der Zeit vom 01.03. bis 31.05. statt. Das Gesetz geht dabei davon aus, dass der Betriebsrat im Regelfall nach erfolgter Wahl auch tatsächlich über die gesamte Amtsperiode von 4 Jahren im Amt bleiben kann und zwischen den regulären Wahlterminen keine Wahlakte erforderlich sind.

Alternative Mitarbeitervertretung

Nach dem überraschenden Abgang der Betriebsratsvorsitzenden und mit nur drei verbliebenen Betriebsratsmitgliedern sah sich der Arbeitgeber offenbar im Vorteil, obwohl er vor dem Arbeitsgericht eine Niederlage eingesteckt hatte. Wie mir berichtet wurde, stachelte er verschiedene Mitarbeiter dazu an, in der Belegschaft für jenes Modell zu werben, das er dem Betriebsrat bereits im Januar 2017 in einer internen Runde vorgestellt hatte – eine alternative Mitarbeitervertretung. Seine Vorgehensweise erschien mir ungewöhnlich, denn in der Regel, so hatte ich es in Artikeln über sogenannte ‚andere Vertretungsorgane‘ gelesen, passiere so etwas vor der Gründung eines Betriebsrats und nicht bei einer Neuwahl.

Auf unserer letzten gemeinsamen Betriebsversammlung am 11. Dezember 2017 kam die Anti-Betriebsratsinitiative dann ins Rollen. Zunächst stellte ich noch ungestört den Tätigkeitsbericht vor und teilte den Anwesenden unter anderem mit, dass wir Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit und zum Jobticket vorantrieben und der Betriebsrat den Arbeitgeber dazu aufgefordert hatte, jene Mitarbeiter, die in der Vergangenheit befördert worden waren, für ihre neuen Aufgabenfelder entsprechend zu schulen.²⁸ Außerdem berichtete ich, dass wir den Arbeitgeber mehrmals auf seine Pflicht hingewiesen hatten, einen Datenschutzbeauftragten zu bestellen, die vor dem Hintergrund des bevorstehenden Inkrafttretens der Datenschutz-Grundverordnung im Mai 2018 umso dringender zu erfüllen war.

Im Anschluss an unseren Vortrag versuchten eine Handvoll Kollegen, unsere Arbeit kleinzureden, und sprachen sich lautstark für eine andere Mitarbeitervertretung aus. Aufgrund der hitzigen Diskussion und Stimmungsmache gegen den Betriebsrat fühlten wir uns genötigt, hierzu eine Stellungnahme zu verfassen, und sendeten diese am 18. Dezember per E-Mail an alle Beschäftigten. Bereits wenige Tage später, am 21. Dezember, schickte eine Kollegin an die gesamte Belegschaft eine mit anwaltlicher Unterstützung verfasste Replik auf unsere Stellungnahme. Darin warf die Kollegin uns vor, „nicht korrekte und zudem unvollständige Angaben und Erläuterungen“ zu dem Thema ‚Alternative Mitarbeitervertretung‘ zu verbreiten. Sie kündigte an, hierzu am 10. Januar während der Arbeitszeit eine Mitarbeiterversammlung durchführen zu wollen.

²⁸ Gemäß § 97 Abs. 2 BetrVG hat der Betriebsrat, wenn der Arbeitgeber Maßnahmen geplant oder durchgeführt hat, die dazu führen, dass sich die Tätigkeit der betroffenen Arbeitnehmer ändert und ihre beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Erfüllung ihrer Aufgaben nicht mehr ausreichen, bei der Einführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung mitzubestimmen.

Wir zogen in Betracht, ein arbeitsgerichtliches Beschlussverfahren gerichtet auf Unterlassung einzuleiten.²⁹ Der Betriebsratsanwalt riet uns dazu. Doch wir waren in einer schwachen Position und sahen eine Chance, diese zu verbessern, indem wir argumentativ gegen die Initiative vorgingen.

Am 10. Januar stellten drei Mitarbeiter, darunter sogar zwei ehemalige Betriebsratsmitglieder (von der anderen Liste), innerhalb der Arbeitszeit ihr Modell einer Mitarbeitervertretung vor, was ohne Genehmigung der Chefetage so nicht möglich gewesen wäre. Die Geschäftsführer verfolgten das Geschehen aufmerksam von der letzten Reihe aus, äußerten sich die gesamten eineinhalb Stunden aber überhaupt nicht, obwohl ein Kollege sie sogar direkt dazu aufforderte. Womöglich schwiegen sie auf Empfehlung ihres Anwalts, denn hätten sie sich wohlgesonnen über das vorgeschlagene Modell geäußert, hätte dies als vorsätzliche Behinderung der Betriebsratsarbeit³⁰ bewertet werden können. Also ließen sie offenkundig lieber andere für ihre Interessen sprechen.

Einer der Vortragenden stellte als gelungenes Beispiel für die Schaffung einer solchen Mitarbeitervertretung das Unternehmen Goodgame Studios vor und erzählte, dass ein Vertreter oder Anwalt dieser Mitarbeitervertretung dazu bereit sei, uns, der Belegschaft, genauer zu erklären, wie diese Lösung funktioniere. Ich riet daraufhin allen Anwesenden, sich den Fall Goodgame Studios einmal genauer anzuschauen, denn wenn rund 30 Arbeitnehmer ihren Job verlieren, weil sie einen Betriebsrat gründen wollen, ist es schon erstaunlich, hier von einem positiven Beispiel zu sprechen. Später fand ich im Internet einen Artikel, dem zu entnehmen war, dass bei Goodgame Studios derselbe Anwalt mitmischte, der auch unsere Geschäftsführung beriet. Wir behielten die Information für uns, die Karte wollten wir nur im Notfall spielen. Bereits während der Veranstaltung war ich froh, dass wir uns letztlich dagegen entschieden hatten, mit anwaltlicher Unterstützung gegen diese betriebsratsfeindliche Initiative vorzugehen. Denn die Veranstaltung war für die Vortragenden ein Fiasko. Trotz ihrer PowerPoint-Präsentation, die inhaltlich stark jener ähnelte, die der Arbeitgeber dem Betriebsrat bereits rund ein Jahr früher vorgestellt hatte, wirkten sie

²⁹ Dem Betriebsrat steht ein Anspruch auf Unterlassung einer betriebsverfassungswidrigen Maßnahme zu. Den Unterlassungsanspruch kann der Betriebsrat beim Arbeitsgericht auf Antrag geltend machen.

³⁰ Wenn jemand vorsätzlich die Tätigkeit des Betriebsrats stört oder behindert, kann dies sogar strafrechtlich verfolgt werden. Die vorsätzliche Behinderung der Betriebsratsarbeit ist eine Straftat, die nach § 119 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder mit Geldstrafe bestraft wird.

uninformiert und verzettelten sich häufig. Zum Beispiel behaupteten sie zu den vermeintlichen Vorteilen einer solchen Interessenvertretung, dass auf deren Initiative regelmäßige Umfragen möglich seien und auch eine Tischtennisplatte im Büro aufgestellt werden könne. Auch das konnte ich nicht unkommentiert stehen lassen, zu sehr regte ich mich über diese leeren Versprechungen auf: „Ich kann mich nicht erinnern, dass sich je einer von euch mit einem solchen konkreten Anliegen an uns gewandt hat“, warf ich ein, „mehr Umfragen sind doch sowieso möglich, und für eine Tischtennisplatte braucht man keine Interessenvertretung.“

Im Übrigen waren wir aufgrund des zum Teil grotesken Auftritts nicht gezwungen, das Gesagte groß zu kommentieren. Zwei Tage danach verfassten wir erneut eine Stellungnahme, in der wir ein paar grundsätzliche Anmerkungen zum Vortrag machten und seine größten Falschaussagen so sachlich wie möglich widerlegten.

Am 21. Januar schrieb ich der Gewerkschaftsvertreterin per E-Mail zum Auftritt der betriebsratsfeindlichen Kollegen: „Der Zukunft des Betriebsrats hat diese Nummer aus meiner Sicht nur geholfen“. ‚Geholfen‘ hatte die Stimmungsmache gegen den Betriebsrat allerdings auch einzelnen Mitarbeitern. Eine Woche nach der Betriebsversammlung lagen für zwei besonders kritische Kollegen eine Beförderung und eine Fortbildung mit der Bitte um Zustimmung auf dem Betriebsratstisch.

Bühne frei für einen fremden Anwalt

Ein paar Tage gingen wir davon aus, dass sich das Thema ‚Alternative Mitarbeitervertretung‘ erledigt hätte. Doch am 9. Februar fand hierzu erneut eine Veranstaltung während der Arbeitszeit statt, die eine Woche zuvor per E-Mail angekündigt worden war. Diesmal wurde sogar ein Anwalt aus Hamburg, der bei Goodgame Studios – wie der bereits erwähnte Artikel verriet – für die Mitarbeitervertretung tätig war, nach vorne gebeten und hielt auf Englisch eine Präsentation über die Vorteile einer solchen „modernen“ Mitarbeitervertretung gegenüber dem Betriebsrat.

Zunächst erzählte er, dass es problemlos möglich sei, den Vertrag zwischen dem Arbeitgeber und der Mitarbeitervertretung so anzupassen, dass er zum spritzig jungen Start-up-Feeling unseres Unternehmens passe. Zum Beispiel könne man die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei Einstellungen einfach weglassen – da das Unternehmen momentan wachse, sei das sowieso unnötig und pure

Zeitverschwendung. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei der Einführung neuer Technik seien ebenfalls nur lästig. Dafür könne man neue Mitbestimmungsrechte einführen, zum Beispiel die Mitbestimmung bei After-Work-Party-Budgets. Die Vertragsentwicklung könne folgendermaßen aussehen: Ein Team aus fünf Personen erarbeitet innerhalb von drei Monaten mithilfe eines Anwalts einen Vertragsvorschlag, über den dieser dann mit dem Arbeitgeber verhandelt. So könne ein ‚Kompromiss-Vertrag‘ entstehen. Sollte es dazu kommen, dass der Arbeitgeber diesen Vertrag irgendwann einseitig beende, könne von den Beschäftigten einfach wieder ein neuer Betriebsrat gegründet werden. Und falls der Arbeitgeber gegen den Vertrag verstoße, könne die Mitarbeitervertretung damit drohen, wieder einen Betriebsrat einzuführen. Keinen Betriebsrat zu haben, verstoße übrigens nicht gegen das Gesetz, ließ er noch verlauten.

Anschließend schlug er vor, die für März anberaumte planmäßige Betriebsratswahl auf Ende Mai zu vertagen und vorher darüber abzustimmen, welche Art von Interessenvertretung die Mitarbeiter bevorzugen. Danach sei noch genügend Zeit, um ein Konzept für eine Mitarbeitervertretung zu erarbeiten. Auf die Rückfrage, ob es bei dieser Mitarbeitervertretung einen Kündigungsschutz für die Interessenvertreter gebe, meinte er zunächst, dass der Kündigungsschutz beim Betriebsrat ein Gerücht sei, fügte dann aber hinzu, dass es ihn selbstverständlich bei der Mitarbeitervertretung gebe. Bei Goodgame Studios habe es ja diese schreckliche Entlassungswelle gegeben, weshalb dort im Mitarbeitervertretungsvertrag eine großartige Klausel mit einem wirksamen Schutz gegen solche Kündigungen eingebaut worden sei. Abschließend sagte er noch, in Betriebsräten säßen alte Menschen mit dicken Bäuchen. Und das Betriebsverfassungsgesetz sei veraltet. „Ziemlich bittere Aussagen für einen Anwalt, der auch Betriebsräte vertritt“, schrieb ich dem Betriebsratsanwalt später per E-Mail. „Mindestens genauso bitter wie die Veranstaltung selbst.“

Die Neuwahl

Seit Mitte Januar erfüllte ein Wahlvorstand pflichtbewusst seine Aufgaben. Ein Betriebsratsmitglied war der Wahlvorstandsvorsitzende, zwei andere Kollegen, die sich auf unseren Aufruf gemeldet hatten, unterstützten ihn. Wiederholt trat die betriebsratsfeindliche Initiative im Februar und März mit der Bitte an den Wahlvorstand heran, die Betriebsratswahlen zu verschieben. Doch das Gremium verwies auf die einzuhaltenden Fristen und ließ sich nicht in seiner Vorbereitung der

Betriebsratswahlen stören, zumal der Arbeitgeber ihm alle erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stellte.

Weil sich die Eingewöhnung meiner Tochter in der Kindertagesstätte zeitlich verzögerte, nahm ich direkt im Anschluss an meine Elternzeit trotz laufender Freistellung noch einige Tage Urlaub. Ich wollte nicht riskieren, dass der Arbeitgeber meine Freistellung von einem auf den anderen Tag widerrief und ich die Eingewöhnung meiner Tochter nicht würde übernehmen können. Ich war also in diesen Wochen sehr eingespannt und konnte nicht im Büro Werbung für den Betriebsrat machen und Kollegen von einer Kandidatur überzeugen, wie ich es geplant hatte und für nötig hielt. Sobald mir ein Kollege sagte, dass ein anderer darüber nachdenke, sich zur Wahl zu stellen, suchte ich das Gespräch und versuchte die Person davon zu überzeugen, ihren Namen auf ‚meine‘ Liste zu setzen. Am Ende standen zehn Kandidaten auf der Liste, und es war die einzige, die vor Ablauf der Frist beim Wahlvorstand eingereicht wurde. Das bedeutete: Personenwahl.

Bei einer Listenwahl hätte ich meinen Platz im neu gewählten Betriebsrat so gut wie sicher gehabt, denn ich stand auf ‚meiner‘ Liste an erster Position. Eine Personenwahl bedeutete aber, dass ich nun mit neun Kandidaten um einen festen Platz im Betriebsrat konkurrierte, die ich teilweise zur Kandidatur ermuntert hatte. Zwar verfügte ich neben einem anderen Kandidaten als einziger über Erfahrung als Betriebsrat, doch die anderen hatten zwei große Vorteile: Erstens waren sie feste Bestandteile des Betriebs und den meisten Mitarbeitern bekannt, zweitens standen ihre Namen für einen Neuanfang, den sich viele Mitarbeiter in Sachen Betriebsrat wünschten.

Meine einzige Möglichkeit, bei der Betriebsratswahl genügend Stimmen zu erhalten, bestand darin, die anderen Kandidaten sowie die wenigen Kollegen, die mich besser kannten, darum zu bitten, bei so vielen Wahlberechtigten wie möglich ein gutes Wort für mich einzulegen. Seit Mitte Dezember 2016 war ich im Grunde nur noch donnerstags von 10 bis maximal 13 Uhr im Büro gewesen, um an den ordentlichen Betriebsratssitzungen teilzunehmen, und hatte zudem auf zwei Betriebsversammlungen vorgetragen. Die restliche Zeit war ich für die meisten Mitarbeiter unsichtbar, wobei gut 90 von den 195 Wahlberechtigten mich überhaupt nicht kannten. Sie hatten erst in der Zeit nach Dezember 2016 im Unternehmen angefangen.

Mir blieben nur rund zwei Wochen, um Wahlwerbung zu treiben, denn die Betriebsratswahl war für den 22. März angesetzt. Zu meinem Glück stand aufgrund der Minderheitenquote³¹ schon im Voraus fest, dass drei von vier männlichen Kandidaten unabhängig vom Wahlergebnis einen festen Platz im Betriebsrat erhalten würden. Dennoch war ich am Wahltag ziemlich nervös – es stand einfach viel für mich auf dem Spiel. Eine Wiederwahl würde bedeuten, dass ich für weitere vier Jahre gewählt sein würde, sofern ich das Unternehmen nicht vorher aus freien Stücken verließ, mein Amt niederlegte oder es zu keiner außerplanmäßigen Betriebsratswahl käme.

Dem Arbeitgeber würde dann nur der Weg über die nächste Instanz, das Landesarbeitsgericht, bleiben, um mich loszuwerden. Dazu müsste das Landesarbeitsgericht allerdings das Urteil des Arbeitsgerichts vom 6. Dezember kassieren und eine rechtskräftige Entscheidung fällen, und die Angelegenheit dürfte nicht abschließend beim Bundesarbeitsgericht landen. Denn nur ein rechtskräftiges Urteil zugunsten des Arbeitgebers würde es ihm erlauben, meine außerordentliche Kündigung auszusprechen. Und mir bliebe dann lediglich die Möglichkeit, eine Kündigungsschutzklage einzureichen – mit wenig Aussicht auf Erfolg, wie mein Anwalt betonte. Mein Betriebsratsamt wäre ich jedoch nach Aussprache der fristlosen Kündigung los, weil man in so einem Fall nicht mehr Arbeitnehmer ist.

Zum Glück verlief die Betriebsratswahl erfolgreich. 135 von 195 Wahlberechtigten gaben ihre Stimme ab (69,23 Prozent Wahlbeteiligung) und ich wurde knapp wiedergewählt (an Position 6 von 7). Fünf Stimmzettel waren ungültig, bei dreien waren sogar alle Namen auf der Liste bis auf meiner angekreuzt (maximal 7 Kreuze waren erlaubt) – eine bewusste Ungültigmachung und Botschaft, über die ich nur den Kopf schütteln konnte. Die konstituierende Sitzung fand zwei Wochen später statt, am 4. April, und ich bemühte mich erneut um den Vorsitz des Betriebsrats – dieses Mal mit Erfolg. Ein paar Wochen lang war sogar eine vollständige Freistellung für ein Betriebsratsmitglied in greifbarer Nähe, denn das Unternehmen stand kurz davor, die 200-Mitarbeiter-Schwelle³² zu nehmen. Doch diese Aussicht hat sich leider nie verwirklicht.

³¹ Beitrag zur Gleichstellung: Das Geschlecht, das in der Belegschaft in der Minderheit ist, muss mindestens entsprechend seinem zahlenmäßigen Verhältnis im Betriebsrat vertreten sein, wenn dieser aus mindestens drei Mitgliedern besteht (§ 15 Abs. 2 BetrVG).

³² Vollständige Freistellungen für einzelne Betriebsratsmitglieder gibt es gemäß § 38 BetrVG ab einer Betriebsgröße von 200 Mitarbeitern.

Landesarbeitsgericht

Mein Arbeitgeber legte am 15. Februar 2018 beim Landesarbeitsgericht Beschwerde gegen das Urteil des Arbeitsgerichts ein. Die Begründung ging nach einem genehmigten Fristverlängerungsantrag (vom 19. März auf den 19. April) von Seiten meines Arbeitgebers erst am 3. Mai mit diversen Anlagen bei meinem Anwalt ein und war 36 Seiten (!) stark. Allerdings zeichnete sich der Schriftsatz vor allem durch viele inhaltliche Wiederholungen aus. Als Termin vor dem Landesarbeitsgericht wurde der 19. Juli um 12 Uhr festgelegt. Zudem wurde mein persönliches Erscheinen vom Gericht angeordnet.

Die Frist zur Erwidern lief bis zum 4. Juni. Sie wurde jedoch auf Antrag meines Anwalts bis zum 4. Juli verlängert. Seinen 19-seitigen Schriftsatz erhielt das Gericht fristgerecht am Tag zuvor. Der Betriebsratsanwalt schrieb ebenfalls einen fünfseitigen Schriftsatz, nachdem wir zuvor ein längeres Telefonat miteinander geführt hatten. Zu den erstinstanzlichen 116 Seiten kamen also nochmals 60 Seiten hinzu.

Bereits Anfang Mai hatte über den ‚Flurfunk‘ des Betriebs die Runde gemacht, dass der Geschäftsführer, den ich als äußerst feindselig mir und dem Betriebsrat gegenüber erlebt hatte, das Unternehmen von einem auf den anderen Tag verlassen hatte – ohne Abschiedsworte oder dergleichen. Erst am 3. Juli erreichte uns eine offizielle E-Mail zu der Angelegenheit, allerdings ohne Angabe von Gründen für sein plötzliches Ausscheiden. Am 13. Juli bat mich mein Arbeitgeber dann per E-Mail ebenfalls ohne Angabe von Gründen um ein Gespräch und schlug als Termin den 18. Juli vor. Ich war überrascht, vor allem vom Terminvorschlag, und ging fest davon aus, dass mir die Geschäftsführung einen Tag vor der Verhandlung vorm Landesarbeitsgericht ein höheres Abfindungsangebot persönlich unterbreiten wollte. Doch zwei Tage vor dem anberaumten Termin vorm Landesarbeitsgericht nahm mein Arbeitgeber vollkommen unerwartet seine Beschwerde zurück, versenkte somit auf einen Schlag 176 Seiten ‚Verfahrensliteratur‘ und ließ das Gesprächsangebot in einem völlig neuen Licht erscheinen.

Das Gespräch fand dann am 18. Juli um 10 Uhr mit mir, einem Betriebsratsmitglied meines Vertrauens, dem neuen CEO und dem verbliebenen Berliner Geschäftsführer statt. Der Geschäftsführer, der damals schon als Einziger der drei Chefs mit mir und meinen beiden Mitstreitern über unsere Initiative gesprochen hatte, ergriff das Wort.

„Wir haben, wie du vielleicht bemerkt hast, die Beschwerde zurückgenommen, weil wir zu der Überzeugung gelangt sind, dass wir diese Angelegenheit nicht länger vor Gericht ausfechten wollen – überhaupt wollen wir mit unseren Beschäftigten nicht in solche Rechtsstreitigkeiten verwickelt sein. Das passt nicht zu unserer Unternehmenskultur. Hinzu kommt, dass man nach eineinhalb Jahren auch mal einen Schlusstrich ziehen muss. Deswegen haben wir dir ein Gesprächsangebot gemacht, auch weil wir dich fragen wollen, wie es weitergehen soll.“ Verblüfft über die einleitenden Worte des Geschäftsführers erwiderte ich, dass ich mich über das Gesprächsangebot freue und meine Zukunft im Betrieb sehe.

Also überlegten wir in der nächsten Viertelstunde gemeinsam, wie diese Zukunft aussehen könnte, was mir, nach allem, was seit der Betriebsratsgründung passiert war, dermaßen surreal vorkam, dass ich in diesen Minuten keinen klaren Gedanken fassen konnte. Sie kamen auf ein „Modell der langsamen Wiedereingliederung“ zu sprechen, das ihnen für mich vorschweben würde – ich solle im Homeoffice starten und dann zu einem bestimmten Zeitpunkt wieder an meinen Arbeitsplatz im Betrieb zurückkehren, allerdings mit neuem Aufgabenfeld und neuem direkten Vorgesetzten, da das Verhältnis zu den alten Vorgesetzten in der Tat zerrüttet war. Da ich für die Zeit vom 21. Juli bis zum 12. August Urlaub beantragt hatte, sollte die Freistellung ab dem 13. August aufgehoben werden. Womit ich dann beschäftigt wäre, blieb allerdings noch völlig offen.

Was mir nach dem Gespräch jedoch klar zu sein schien, war, dass die neugeordnete Chefetage den Schritt, einen Neuanfang mit mir zu wagen, erst möglich gemacht hatte. Das war für mich in doppelter Hinsicht ein glücklicher Umstand, denn erstens wäre ein anderer Chef womöglich ganz anders mit der Sache umgegangen und zweitens konnte der Rechtsstreit nur aufgrund von Terminverschiebungen und mehrmaliger Fristverlängerungen auf diesem Weg vom neuen Chef beendet werden. Darüber hinaus vermutete ich, dass sie die Aussichtslosigkeit ihres Versuchs erkannt hatten, mich über ein Zustimmungsersetzungsverfahren loszuwerden, und zugleich den schweren Gesichtsverlust bei einer Niederlage vor dem Landesarbeitsgericht fürchteten.

Durch die Beschwerderücknahme konnten sie zumindest behaupten, dass man ja nicht wisse, wie das Gericht entschieden hätte. Sie selbst hatten ihre Erfolgsaussichten im Beschlussverfahren mir gegenüber auf „fifty-fifty“ eingeschätzt. „Eher nicht“, meinte mein Anwalt auf Nachfrage dazu. „Mit Blick auf die erste Instanz

und unseren durchaus überzeugenden Vortrag hätte ich sehr wohl mit einem Sieg gerechnet.“

24 Stunden nach dem Gesprächsende, am 19. Juli – dem Tag, an dem mein Fall ursprünglich vor dem Landesarbeitsgericht verhandelt werden sollte – sendete ich meinem Arbeitgeber die folgenden Zeilen per E-Mail:

„Ich freue mich, dass ihr genauso wie ich einen Schlusstrich unter diese Angelegenheit ziehen wollt, und stimme eurem Modell einer langsamen Wiedereingliederung gerne zu, wobei natürlich noch zu klären ist, was „langsam“ in dem Zusammenhang genau bedeutet (Homeoffice, Zeitraum). Außerdem müssen wir noch klären, was meine Arbeitsaufgabe sein wird – konkret ab dem 13. August, 9 Uhr, da soll ja die Freistellung enden – und bei wem ich mich für Betriebsratstätigkeiten ab- und wieder zurückmelde. Darüber hinaus stehe ich auch eurem Vorschlag, ein anderes Aufgabenfeld für mich zu finden, positiv gegenüber, und möchte euch an dieser Stelle einen Vorschlag unterbreiten: Wie ich bereits in unserem Gespräch am 18. Juli erwähnt habe, bin ich als Betriebsratsvorsitzender nochmals stärker als zuvor in die Betriebsratsarbeit eingebunden. Welchen Umfang die Betriebsratsarbeit bei ca. 195 Beschäftigten täglich einnimmt/einnehmen kann, lässt sich unter anderem der gesetzgeberischen Wertung entnehmen, die besagt, dass ab 200 Beschäftigten ein Betriebsratsmitglied ganz von der Arbeit freizustellen ist (Vollfreistellung). Vor dem Hintergrund erscheint es mir als sinnvoll, eine Tätigkeit für mich zu finden, die weniger kreative Aspekte beinhaltet als die des Online-Redakteurs. Für mich kommt hier das Lektorat infrage. Ich habe dort in der Vergangenheit schon ausgeholfen und kann mir daher gut vorstellen, dass sich diese Aufgabe besser mit den täglich anfallenden Betriebsratsarbeiten vereinbaren lässt, als meine bisherige Aufgabe, Texte zu schreiben. Ein weiterer Punkt ist, dass ich kaum Zeit zur Einarbeitung benötigen würde. Mein Vorschlag setzt natürlich voraus, dass Bedarf in der Abteilung besteht und ihr euch das vorstellen könnt.“

Die Geschäftsführung stimmte dem vorgeschlagenen Wechsel ins Lektorat ohne Murren zu und widerrief meine Freistellung letztlich zum 20. August 2018.

Rückkehr in den Betrieb

Am Montag, den 20. August 2018, kehrte ich nach insgesamt sechs Monaten Elternzeit und gut 13 Monaten, in denen mich mein Arbeitgeber unter Fortzahlung der Vergütung von der Erbringung meiner Arbeitsleistung widerruflich freigestellt hatte, an meinen Arbeitsplatz im Betrieb zurück. Die meiste Zeit hatte ich die Freistellung als auf unbestimmte Zeit verlängerte Elternzeit empfunden, in der mir meine regelmäßigen Betriebsratstätigkeiten tatsächlich wie ein für Abwechslung sorgendes Ehrenamt vorkamen. Für meine Familie und mich war es alles in allem eine schöne Zeit gewesen, nur die stetige Ungewissheit darüber, wie es beruflich für mich weitergehen sollte, belastete mich in dieser Phase immer wieder. Von Zeit zu Zeit zog ich auch eine berufliche Umorientierung, bei der ich meine Erfahrungen als Betriebsrat einbringen könnte, in Betracht. Doch je mehr ich hierüber nachdachte, desto klarer wurde mir, dass es mir außerhalb des Betriebes am notwendigen Idealismus mangelte, es in dieser Lebensphase mit Mitte 30 und zwei Kindern zu Hause tatsächlich zu versuchen.

Zu meinem Glück und meiner großen Überraschung ging es für mich nun doch in der Agentur weiter. Doch mein Arbeitgeber bestand zunächst darauf, dass ich die ersten zwei Monate bis zum 31. Oktober im Homeoffice arbeitete. Meine ‚langsame Wiedereingliederung‘ sah in der Praxis allerdings so aus, dass ich regelmäßig im Betrieb war und dann einfach im Betriebsratsbüro arbeitete. Fast zwei Drittel meiner wöchentlichen Arbeitszeit von 40 Stunden kümmerte ich mich nun um Betriebsratsangelegenheiten³³, und niemand – weder mein neuer Vorgesetzter noch die Geschäftsführung – hatte daran etwas auszusetzen. Sie ließen mich völlig in Ruhe, und je mehr ich begriff, über welche Freiheiten ich seit meiner Rückkehr ins Berufsleben verfügte, Freiheiten, wie sie sonst vermutlich niemand im Betrieb hatte, desto klarer wurde mir auch, dass ich entgegen allen Erwartungen die unverhoffte Möglichkeit erhalten hatte, alles dafür zu tun, dass der persönliche Aufwand und die Strapazen seit Januar 2016, dem Zeitpunkt, als ich beschloss, einen Betriebsrat zu gründen, es tatsächlich Wert gewesen waren.

³³ Gemäß § 80 BetrVG hat der Betriebsrat zum Beispiel die allgemeine Aufgabe „darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen durchgeführt werden“.

KAPITEL 3

ENDLICH IM GESCHÄFT

Die erste Betriebsvereinbarung

Viele Gewerkschafter und Arbeitsrechtler, die ich im Lauf der Zeit kennengelernt hatte, sahen sich im Zusammenhang mit unserer ersten abgeschlossenen Betriebsvereinbarung in ihrer Erfahrung bestätigt, dass es oft zwei Jahre dauert, bis sich der Arbeitgeber mit einem neu gegründeten Betriebsrat arrangiert, zu einem konstruktiven Austausch bereit ist und sich bei Verhandlungen kompromissbereit zeigt. Im Hinblick darauf legten wir fast eine Punktlandung hin, denn die erste ‚BV‘ schlossen wir am 11. Juni 2018 ab – fast auf den Tag genau zwei Jahre nach unserem Aushang. Es handelte sich um eine Betriebsvereinbarung über die Gewährung eines Jobtickets für den öffentlichen Nahverkehr, die verbindlich regelte, unter welchen Voraussetzungen die Mitarbeiter ein Jobticket erhielten. Die Verhandlungen über diese Vereinbarung, die wir ursprünglich als kleines, schnell abschließbares Projekt angesehen hatten, dauerten ungefähr ein Jahr. Da in der Zwischenzeit fast alle Mitarbeiter vom Arbeitgeber ein Jobticket ausgestellt bekommen hatten, schien die Vereinbarung den meisten Kollegen egal zu sein, doch sie hatte für den Betriebsrat eine hohe symbolische Bedeutung, denn wir waren mit Unterzeichnung des Papiers endlich im Geschäft.

BV Arbeitszeit

Die Verhandlungen über eine Betriebsvereinbarung zur Regelung der betrieblichen Arbeitszeit dauerten sogar rund eineinhalb Jahre – von September 2017 bis Januar 2019. Dabei war es unser primäres Ziel, das bisherige, für die Branche nicht mehr zeitgemäße Arbeitszeitmodell – mit einer Rahmenarbeitszeit von 8 bis 18:30 Uhr und einer Kernarbeitszeit von 9 bis 17 Uhr – im Sinne der Mitarbeiter flexibler zu gestalten und den Kollegen einen fair geregelten Überstundenabbau zu ermöglichen. Bis dato bestand nämlich nur die Möglichkeit, durch eine sogenannte ‚Freitagsregel‘ maximal 1,5 Stunden pro Kalenderwoche abzubauen. Alles darüber hinaus verfiel, da ein wochenübergreifender Freizeitausgleich für Überstunden nicht vorgesehen war. Überstunden wurden auch nicht dokumentiert, geschweige denn vergütet.

Eine auf unsere Initiative eingeleitete Überstundenerfassung in bestimmten Abteilungen mit hoher Arbeitsbelastung zeigte Anfang 2018 auf, dass die dort beschäftigten Mitarbeiter im Durchschnitt ca. fünf Überstunden pro Woche leisteten, die nicht durch die ‚Freitagsregel‘ abgebaut werden konnten. Diese Überstunden verfielen also Woche für Woche, und keiner der betroffenen Mitarbeiter machte sie, soweit ich weiß, jemals gerichtlich geltend. Einen Monat vor der Betriebsratswahl, am 19. Februar 2018, fand die erste Verhandlungsrunde zu unserer Betriebsvereinbarung statt. Teilnehmer waren die beiden Geschäftsführer, die Personalleiterin, der Anwalt bzw. Sachverständige des Arbeitgebers, der ihn auch in meinem Fall vertrat, sowie unser Betriebsratsanwalt und die drei geschäftsführend im Amt verbliebenen Betriebsräte.

Gleich zu Beginn der Verhandlung setzte der Arbeitgeberanwalt eine erste Duftmarke: „Was soll das Ganze eigentlich?“, polterte er los, „wir schießen hier mit Kanonen auf Spatzen.“ Sie seien der Überzeugung, dass es für so etwas keiner Betriebsvereinbarung bedürfe. Überhaupt sei unser Entwurf nicht ernst zu nehmen. Nur deshalb sahen sie sich genötigt, einen Gegenentwurf zu erstellen, über den man tatsächlich verhandeln könne. „Genau diesen möchten wir nun gern Punkt für Punkt mit Ihnen durchgehen“, erwiderte der Betriebsratsanwalt, „damit wir herausfinden, wie weit wir in den einzelnen Punkten auseinanderliegen.“ Auf eine Betriebsvereinbarung würden wir in jedem Fall zusteuern: durch weitere Verhandlungen oder durch Anruf der Einigungsstelle.

Nach den ‚Eröffnungsreden‘ schafften wir es tatsächlich, den Arbeitgeberentwurf komplett durchzugehen, wobei sich bestimmte Punkte herauskristallisierten, bei denen wir sehr weit auseinanderlagen bzw. für uns nicht immer nachvollziehbar war, ob die scharfen und kompromisslosen Beiträge des Arbeitgeberanwalts auch jedes Mal die Position der Geschäftsführung widerspiegeln. Deswegen bat ich den Arbeitgeberanwalt im Lauf der Verhandlung, kurz innezuhalten, und fragte die beiden Geschäftsführer direkt, wie sie zu bestimmten Vorschlägen von uns stünden und welche Änderungen am bisherigen Arbeitszeitmodell sie als notwendig erachteten. Zunächst wirkten sie etwas verduzt, doch ihre Antworten klangen im Vergleich zu den Ausführungen ihres Anwalts etwas moderater, was offenkundig machte, wie sehr dieser die Verhandlungsatmosphäre vergiftete. Auch der Betriebsratsanwalt war mitunter irritiert von der Vorstellung seines Kollegen. Dennoch bemühte er sich darum, Schnittmengen zu identifizieren und Kompromissvorschläge einzubringen. Von

unserem Anwalt kam auch der Vorschlag, den Arbeitgeberentwurf zu überarbeiten, mit dem Ziel, einen für beide Seiten tragbaren Kompromiss zu finden.

Im Sommer 2018 präsentierte dann der neu gewählte Betriebsrat dem Arbeitgeber mithilfe des juristischen Sachverständigen einen überarbeiteten Entwurf der Betriebsvereinbarung. Weitere Verhandlungsrunden folgten, wobei sich die zukünftige Gestaltung des Überstundenabbaus als schwierigster Verhandlungspunkt herausstellte. Im August 2018, neun Monate vor dem Urteil des Europäischen Gerichtshof zur Arbeitszeiterfassung³⁴, einigten wir uns mit dem Arbeitgeber auf die Einführung einer manuellen Zeiterfassung mit Microsoft Excel, um sicherzustellen, dass geleistete Überstunden dokumentiert und nach Abschluss der Betriebsvereinbarung nachträglich abgebaut werden konnten. Außerdem einigten wir uns bereits vor Abschluss der Betriebsvereinbarung auf eine längere Rahmenarbeitszeit (7 bis 20 Uhr), eine verringerte Kernarbeitszeit (10 bis 16 Uhr) und eine (unbezahlte) Pausenzeit von maximal 90 Minuten anstelle von maximal 60 Minuten.

Die Ergebnisse der bisherigen Verhandlungen präsentierten wir der Belegschaft auf der Betriebsversammlung im September 2018 und setzten im Anschluss die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber fort. Der holte sich hierzu einen neuen Sachverständigen ins Boot, der zwar etwas vernünftiger erschien als sein Vorgänger, jedoch bei einigen Punkten, über die längst Einigkeit bestand, komplett neue Vorschläge ins Spiel brachte – ein Vorgehen, das unser Anwalt zu diesem fortgeschrittenen Zeitpunkt der Verhandlungen als höchst unprofessionell einstufte und welches uns vorübergehend daran zweifeln ließ, ob wir die Betriebsvereinbarung jemals zu einem zufriedenstellenden Abschluss bringen würden.

Unterzeichnet wurde die Betriebsvereinbarung schließlich am 8. Januar 2019. Zusätzlich zum bereits eingeführten Gleitzeitmodell stand nun jedem Mitarbeiter ein persönliches Arbeitszeitkonto zur Verfügung, auf dem maximal 60 Plusstunden angesammelt werden durften und das alle 12 Monate ausgeglichen werden sollte. Das jeweilige Zeitguthaben, das in der persönlichen Zeiterfassung angezeigt wurde, sollten die Mitarbeiter jedoch möglichst schnell ausgleichen, indem sie die tägliche Arbeitszeit selbstständig verkürzten oder in Absprache mit der Führungskraft auch ganze Tage zum Ausgleich nutzten. Außerdem konnten bis zu zehn Minusstunden aufgebaut

³⁴ Der Europäische Gerichtshof hat im Mai 2019 entschieden, dass die Mitgliedstaaten Arbeitgeber dazu verpflichten müssen, ein System einzurichten, mit dem die tägliche Arbeitszeit effektiv gemessen werden kann.

werden. Zu guter Letzt erreichten wir nach abermals zähen Gesprächen mit dem Arbeitgeber, dass der Überstundenabbau rückwirkend bis zum 1. August 2018, dem Zeitpunkt der Einführung der Zeiterfassung, möglich war. Seither hatten sich verteilt auf alle Mitarbeiter gut und gerne mehrere Hundert Überstunden angesammelt, die nun gemäß der BV abgebaut werden durften.

Öffentliche Auftritte

Die erste Zeit zurück im Büro war stets auch von dem Gefühl begleitet, eine Geschichte wider Erwarten erfolgreich zu einem Abschluss gebracht zu haben. Aus diesem Grund verspürte ich in der Folge auch vermehrt den Drang, mit anderen Menschen sowohl über bestimmte Erlebnisse als auch über meine Rolle als Betriebsrat in einer Agentur zu sprechen – zum Beispiel auf den ersten Kongressen von ver.di und der Hans-Böckler-Stiftung, an denen ich im Winter 2018 teilnahm. Diesem Schritt war Anfang September ein Telefonat mit dem ver.di-Bereichsleiter Politik und Planung vorausgegangen, der für eine Tagung, die im Januar 2019 in der ver.di-Bundesverwaltung stattfinden sollte, eine Stimme aus der betrieblichen Praxis für das Abschlusspanel suchte. Er hatte von einer Bekannten meiner Eltern gehört, dass ich Betriebsrat in einer Online-Marketing-Agentur war, und schien interessiert an meinen Erfahrungen und der Branche zu sein, die für die Gewerkschaft kein vertrautes Terrain darstellte.

Wir verabredeten uns zu einem Mittagessen am 18. September, um uns besser kennenzulernen und ausführlicher darüber zu sprechen, ob die Teilnahme am Panel etwas für mich wäre. Ich hatte Bedenken, weil ich kein erfahrener Betriebsrat war und noch nie an solch einer Diskussionsrunde teilgenommen hatte. Doch eine Absage kam für mich trotzdem nicht infrage. Meine Neugier war zu groß, und die Vorstellung, eine solche Gelegenheit zu verpassen, gefiel mir nicht. Ich sagte also nach kurzer Bedenkzeit zu, und so kam es, dass ich am Freitag, den 11. Januar, mit der damaligen stellvertretenden ver.di-Vorsitzenden, dem Staatssekretär im Bundesministerium für Arbeit und Soziales und einer Arbeitgebervertreterin vor rund 200 Menschen über Gestaltungsperspektiven für Gute Arbeit und gute Dienstleistungen diskutierte.

Es war eine völlig neue und irgendwie auch surreale Erfahrung für mich, wobei mir vor allem das gewöhnungsbedürftige, etwas starre Format mit Moderation im Gedächtnis geblieben ist, und die Dinge, die ich gern gesagt hätte, die mir aber erst im Nachhinein eingefallen sind. Der ver.di-Bereichsleiter wirkte zufrieden. Ein paar Wochen später

schrieb er mir per E-Mail: „Es war sinnvoll und wichtig für die Teilnehmenden, auch mal einen Einblick in einen Bereich zu erhalten, in dem Mitbestimmung weder weit verbreitet noch alles andere als einfach ist – und der sich sozusagen in einer permanenten Umbruchssituation befindet.“

Noch leicht euphorisiert von meinem Debüt als Betriebsrat auf öffentlicher Bühne reichte ich Mitte Februar unsere Betriebsvereinbarung zur Regelung der betrieblichen Arbeitszeit als Bewerbung für den Deutschen Betriebsräte-Preis ein. Ich ging ernsthaft davon aus, dass unsere Chancen auf eine Nominierung und damit verbundene Veranstaltungsteilnahme aufgrund unseres Exotenstatus gar nicht so schlecht stünden. Doch leider wurden von den ca. 80 eingereichten Bewerbungen nur jene von großen Gremien mit freigestellten Betriebsräten von großen Unternehmen nominiert und letztlich ausgezeichnet. Immerhin bekamen wir nach der Verleihung eine hübsche, vom Bundesarbeitsminister unterzeichnete Teilnehmerurkunde zugesandt, die mich an die vom Bundespräsidenten unterzeichneten Urkunden der Bundesjugendspiele erinnerte.

Im April traf ich mich mit einem Professor aus Chemnitz, der auf dem Herbstforum des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung im November 2018 einen interessanten Vortrag über sein Forschungsprojekt zu ‚anderen Vertretungsorganen‘ gehalten hatte. Noch am gleichen Abend hatte ich ihm eine E-Mail geschickt, in der ich ihm von meinen Erfahrungen mit seinem Forschungsgegenstand erzählte. Er war interessiert und kam extra von Bochum nach Berlin gereist, um ein Interview mit mir zu führen. Nach dem fast dreistündigen Gespräch stellte ich ihm noch verschiedene Unterlagen für seine Forschung zur Verfügung.

Im Mai trat ich zu guter Letzt auf dem Digitalisierungskongress von ver.di als Stimme aus der Praxis auf, hielt im voll besetzten Saal einen nur wenige Minuten langen Vortrag über den Einsatz künstlicher Intelligenz in meinem Arbeitsumfeld und wurde zu meiner Überraschung direkt im Anschluss von ver.di-TV interviewt. Auch das war eine neue Erfahrung für mich, und ich freute mich darüber, dass ich tatsächlich im später veröffentlichten Clip über den Kongress mit einem Wortbeitrag für wenige Sekunden zu sehen war.

BV Mobile Arbeit

Die Regelungsabrede, auch Betriebsabsprache genannt, ist eine formlose Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat. Sie kann ein gutes Mittel sein,

um zum einen den meist langwierigen Weg zu einer Betriebsvereinbarung zu verkürzen und zum anderen die Arbeitsbedingungen binnen kurzer Zeit punktuell zu verbessern. In unserer Amtszeit hatten wir erstmals zu diesem Mittel gegriffen, als es darum ging, eine Arbeitszeiterfassung im Betrieb einzuführen. Weil das gut funktioniert hatte, wählten wir beim Thema mobile Arbeit nochmals diesen Weg.

Ein Großteil der Mitarbeiter wünschte sich die Möglichkeit, gelegentlich auch von zu Hause oder unterwegs aus zu arbeiten. Das Thema lag schon länger auf unserem Tisch, genaugenommen seit November 2017. Da hatte der Arbeitgeber versucht, innerhalb weniger Tage eine vom Konzern entwickelte Regelung zur mobilen Arbeit bei uns einzuführen. Etwas überrumpelt stimmten wir einer Testphase zu, allerdings unter Vorbehalt, weil wir bestimmte Punkte kritisch sahen und ungenaue Formulierungen noch geklärt haben wollten. Doch wir bekamen dazu keine Rückmeldung. Der Arbeitgeber schwang und mobile Arbeit blieb untersagt.

Erst viele Monate später, am 26. Juni 2018, schlug ich im ersten Monatsgespräch nach der Neuwahl des Betriebsrats vor, die Sache erneut anzugehen. Erstaunlicherweise reagierte der Geschäftsführer positiv auf unsere Initiative, sodass ich voller Tatendrang direkt im Anschluss an das Gespräch die Regelungen des Konzerns überarbeitete und sie ein paar Tage später im Gremium diskutieren und beschließen ließ. Schon bald darauf schickte unser Arbeitgeber eine offizielle E-Mail an alle Mitarbeiter, worin er die vereinbarten Regelungen zur mobilen Arbeit aufführte und sich erstmals öffentlich für die gute Zusammenarbeit beim Betriebsrat bedankte.

Für die Mitarbeiter bestand seit dem 3. Juli 2018 nun zum ersten Mal die Möglichkeit, für zwei Tage im Monat zu Hause bzw. mobil zu arbeiten. Nach einer dreimonatigen Testphase, auf die wir uns mit dem Arbeitgeber verständigt hatten, erhöhte sich das Kontingent auf einen Tag pro Woche. Im September 2018 forderten wir den Arbeitgeber schließlich zu Verhandlungen über eine Betriebsvereinbarung auf, um die Rechte und Pflichten von Arbeitgeber und Arbeitnehmer bei mobiler Arbeit verbindlich festzulegen. Fast ein Jahr später, am 4. Juli 2019, trat dann die Betriebsvereinbarung in Kraft.

Die Verhandlungen waren zum Teil kurios verlaufen. Der erste Entwurf war vom Arbeitgeber vorgelegt worden und bedurfte aus unserer Sicht nur geringer Veränderungen. Doch wir wollten mehr als die vom Arbeitgeber beabsichtigten vier Tage im Monat für die Mitarbeiter herausholen. Also machten wir einen Gegenvorschlag – sechs Tage im Monat. Die Geschäftsführung lehnte dies mit der Begründung ab, dass man an der Präsenzpflicht grundsätzlich festhalten wolle, nur

um Wochen später in einem Monatsgespräch zu verkünden, dass aufgrund einer Entscheidung des Konzerns nun fünf Tage in der Woche möglich sein sollten. Diese überraschende Ansage nahmen wir gerne in die Betriebsvereinbarung auf. Allerdings stellte sich wenig später heraus, dass die nur auf ein Missverständnis zwischen unserer Geschäftsführung und Konzernvertretern zurückging. Das störte uns jedoch nicht: Wir hatten uns flott auf fünf Tage verständigt und sahen keinen Grund, von diesem unverhofften ‚Verhandlungserfolg‘ wieder abzurücken.

Schließlich einigten wir uns darauf, keine konkrete Tagesanzahl in die Betriebsvereinbarung aufzunehmen. Dennoch war es nach Abschluss der Vereinbarung für die meisten Mitarbeiter nun möglich, bis zu fünf Tage in der Woche mobil zu arbeiten, sofern nicht betriebliche Belange dagegensprachen. Außerdem mussten die Mitarbeiter nicht mehr sieben Tage im Voraus ankündigen, an welchem Tag sie mobil arbeiten wollen. Sie mussten dies lediglich spätestens einen Tag vorher in einem speziell dafür eingerichteten Outlook-Kalender eintragen.

Ein halbes Jahr nach Abschluss der „BV Arbeitszeit“ bedeutete die „BV Mobile Arbeit“ einen weiteren Schritt zu mehr selbstbestimmter Flexibilität in unserem Berufsalltag. Dieses Ziel hatte von Anfang an ganz oben auf der Agenda des Betriebsrats gestanden. Ich war stolz auf das, was wir trotz all der Schwierigkeiten in der Vergangenheit erreicht hatten. Der Abschluss dreier Betriebsvereinbarungen in etwas mehr als zwölf Monaten wäre ohne die lange Zeit nicht vorstellbare, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber nicht möglich gewesen, jedenfalls nicht ohne den Gang vors Arbeitsgericht oder den Anruf der Einigungsstelle. Und weil wir gerade so gut dabei waren und die Zeichen günstig standen, drängten wir den Arbeitgeber kurze Zeit später dazu, mit uns über die Lösung eines Problems zu sprechen, das die meisten Kollegen beschäftigte wie kein anderes: die relativ niedrigen Gehälter im Unternehmen.

Seit April 2018 war die Anzahl der Beschäftigten durch einen vom Arbeitgeber angestrebten „organischen Personalabbau“³⁵ zur Senkung der hohen Personalkosten von 195 auf 125 im Dezember 2019 gesunken. Die Personalfluktuationsrate hatte deutlich abgenommen, von im Schnitt fast 40 Prozent in den Jahren 2015 bis 2017 auf jährlich 15 bis 20 Prozent. Der Anteil der befristet Beschäftigten war von ca. 35 Prozent (2018) auf unter 3 Prozent gesunken und die Dauer der Betriebszugehörigkeit immens gestiegen, von im Schnitt 1,5 Jahre auf 4 Jahre. Doch über 50 Prozent der Mitarbeiter

³⁵ ‚Organischer‘ Personalabbau ist eine euphemistische Bezeichnung für Personalabbau über natürliche Fluktuation (Eigenkündigungen), durch Nichtverlängerung von befristeten Verträgen und Probezeitkündigungen in Kombination mit einem Neueinstellungsstopp.

hatten in dieser Zeit keine Gehaltserhöhung erhalten. Man konnte hieraus schlussfolgern: Der harte Kern war dem Unternehmen treu geblieben und wurde dafür finanziell kaum belohnt. Ein Umstand, von dem auch ich betroffen war und für dessen Verbesserung mir eine richtige Entgeltstruktur vorschwebte. Ein Projekt, das der Betriebsratsanwalt in einer Schulung einmal als Königsdisziplin aller Betriebsratsprojekte bezeichnet hatte.

„Hey Boss, ich brauch mehr Geld“

Während sich seit der Betriebsratsgründung mein Berufsleben grundlegend geändert hatte, war eines gleichgeblieben: mein Gehalt. Die letzte Gehaltserhöhung hatte ich im Dezember 2015 erhalten. Bei den nachfolgenden ‚Erhöhungsrunden‘ ging ich jedoch über vier Jahr leer aus, was sicherlich auch mit meinem belasteten Verhältnis zum Arbeitgeber zu tun hatte. Hinzu kam, dass sich meine Einkommenssituation verschärfte, als ich im Januar 2019 – als vermutlich einer der ersten Arbeitnehmer in Deutschland – einen Antrag auf „Brückenteilzeit“³⁶ stellte. Ich beantragte für einen Zeitraum von zwölf Monaten eine Verkürzung meiner Arbeitszeit von 40 auf 30 Wochenstunden, die mir der Arbeitgeber zügig ab Februar 2019 genehmigte.

In Teilzeit zu arbeiten, bedeutete für mich nicht nur, dass ich wieder mehr Zeit für meine Familie hatte, sondern auch, dass ich mit meinem monatlichen Nettogehalt meinen Lebensunterhalt nicht mehr bestreiten konnte. Ich musste im Durchschnitt mehrere hundert Euro pro Monat von meinen Ersparnissen aufwenden, um weiter Betriebsrat sein zu können. Das war nur möglich, weil ich über finanzielle Mittel verfügte, die nicht auf meine Berufstätigkeit zurückzuführen waren. Wirksame Mittel, um an meiner zunehmend problematischen finanziellen Situation etwas zu ändern, hatte ich nicht (außer einer Beitragsaussetzung bei meiner betrieblichen Altersvorsorge).

Da ich kein vollständig freigestelltes Betriebsratsmitglied war, musste mein Arbeitgeber mein Gehalt nicht laufend an die Vergütung „vergleichbarer Arbeitnehmer mit betriebsüblicher beruflicher Entwicklung“ anpassen.³⁷ Außerdem arbeitete ich im Durchschnitt 20 Stunden pro Woche für den Betriebsrat – da blieb wenig Spielraum,

³⁶ Seit Januar 2019 haben Arbeitnehmer unter bestimmten Voraussetzungen einen Rechtsanspruch auf befristete Teilzeit (Brückenteilzeit).

³⁷ Nach § 37 Abs. 4 BetrVG muss der Arbeitgeber das Gehalt von freigestellten Betriebsratsmitgliedern fortlaufend an das Gehalt vergleichbarer Arbeitnehmer mit betriebsüblicher beruflicher Entwicklung anpassen.

um mich für andere Aufgaben zu qualifizieren, die eine höhere Entlohnung gerechtfertigt hätten. Es blieb mir also nur das allgemeine Benachteiligungsverbot³⁸, um für mich eine Gehaltserhöhung mit gesetzlichem Nachdruck einzufordern. Doch der Nachweis einer Benachteiligung ist kompliziert. Im Prinzip konnte mein Arbeitgeber geduldig warten, bis ich gezwungen wäre, aus finanziellen Gründen die Reißleine zu ziehen. Im Winter 2019 war ich unter den Top 3 der Festangestellten mit den geringsten Bruttogehältern im Unternehmen und hatte einen Kaufkraftverlust von über 100 Euro im Vergleich zum Zeitpunkt der Betriebsratsgründung zu verzeichnen.

Unverhoffte Karriere

Zwar bekam ich über mehrere Jahre nicht mehr Geld, doch immerhin hatte mein Arbeitgeber bis Ende 2019 in Form von Schulungen mehr als 6.000 Euro in meine persönliche Ausbildung zum Betriebsrat investieren müssen.³⁹ Die letzten 800 Euro davon flossen in eine Betriebsratsschulung zum Thema Datenschutz, an der im August 2019 alle Betriebsratsmitglieder teilnahmen. Sie fand über drei Tage wie sämtliche Schulungen zuvor in den Räumlichkeiten des Unternehmens statt. In besonderer Erinnerung ist sie mir geblieben, weil mir beim Austausch mit dem Referenten eine Idee kam, die mir ein paar Monate später einen bis dahin völlig unverhofften Karriereweg eröffnet hat.

Weil im Datenschutzrecht oft von einem ‚Verantwortlichen‘ die Rede ist, der zum Beispiel den Beschäftigtendatenschutz im Unternehmen sicherstellen muss, merkte ich am zweiten Tag der Schulung an, dass es bei uns sicherlich auch einen Verantwortlichen geben müsse, sich aber niemand wirklich verantwortlich fühle. Unser Arbeitgeber nicht und auch nicht der externe Datenschutzbeauftragte, der, weil er nicht vor Ort, sondern in einer mehr als 500 Kilometer entfernten Stadt tätig sei, viele datenschutzrechtlich relevante Vorgänge nicht mitbekomme. Also fragte ich direkt im Anschluss den Referenten, ob es nicht möglich sei, einen Mitarbeiter, zum Beispiel mich, mit der Aufgabe zu betrauen, den Datenschutz im Unternehmen zu koordinieren. „Selbstverständlich“ erwiderte der Referent, die Möglichkeit bestehe durchaus, denn dem Datenschutzbeauftragten könnten Hilfskräfte zur Seite gestellt werden. Diese

³⁸ Betriebsratsmitglieder sollen ihr Amt ohne Angst vor Maßregelungen und Sanktionen des Arbeitgebers ausüben können. § 78 Satz 2 BetrVG schreibt deshalb vor, dass die Mitglieder des Betriebsrats wegen ihrer Tätigkeit nicht benachteiligt werden dürfen.

³⁹ Recht auf Schulungen: Der Betriebsrat hat nach § 37 Abs. 6 und Abs. 7 BetrVG einen Anspruch auf Schulungen, die Kenntnisse vermitteln, die für seine Arbeit als Betriebsrat erforderlich sind.

werden in der Regel als Datenschutzassistenten oder -koordinatoren bezeichnet. Nach Rücksprache mit dem Referenten und dem Betriebsratsanwalt schrieb ich der Geschäftsführung eine E-Mail, in der ich darlegte, weshalb es sinnvoll sei, mich zum betrieblichen Datenschutzkoordinator zu bestellen. Außerdem ergriff ich im gleichen Zug noch die Gelegenheit, meinem Arbeitgeber vorzuschlagen, seine Pflichten im Arbeits- und Gesundheitsschutz auf mich zu übertragen, sodass ich gewissermaßen die Funktion eines betrieblichen Gesundheitsmanagers übernehmen würde.

Ich erstellte zwei Schriftstücke mithilfe von Vorlagen aus dem Internet und ließ sie vom Betriebsratsanwalt und dem Referenten der Betriebsratsschulung prüfen. Letzterer schrieb mir per E-Mail dazu: „Das klingt alles sehr gut. Klar: Du bist dann ein bisschen zwischen Baum und Borke. Aber es ist eine wichtige und neue und meines Erachtens dauerhafte Tätigkeit, die auch in anderen Unternehmen Zukunft haben könnte.“ Im Oktober legte ich die Papiere der Geschäftsführung vor, die sie nach ein paar Wochen unverändert unterzeichnete.

Ich hatte nun drei Jobs im Unternehmen, die ich weitestgehend selbst geschaffen hatte, und weil meine neuen Aufgaben viel Zeit in Anspruch nahmen, stellte mich mein Arbeitgeber auf meinen Wunsch von meiner Tätigkeit als Lektor frei. Nach fünf ereignisreichen Jahren im Unternehmen hatte ich nun eine vielseitige Rolle inne, die mit vielen Freiheiten verbunden war und von der ich nie zu träumen gewagt hätte. Wichtiger aber sind die Verbesserungen, die wir nach langem Ringen für die Belegschaft erreicht haben. Sie sind in der folgenden Tabelle überblicksartig zusammengefasst.

September 2016	Dezember 2019
Sehr hohe Personalfuktuation – ca. 40 %	Deutlich geringere Personalfuktuation – ca. 15 % 2018 und 2019
Kurze Dauer der Betriebszugehörigkeit – Ø 1,5 Jahre	Betriebszugehörigkeitszeit auf Ø ca. 4 Jahre gestiegen
Hoher Anteil an Berufsanfängern und Zeitbefristungen	Anteil befristet Beschäftigter von ca. 35 % (2018) auf unter 3 % stark gesunken
Kaum Teilzeitkräfte (unter 5 %)	Deutlich mehr Teilzeitkräfte (ca. 20 %)
24 Urlaubstage	25 bis 28 Urlaubstage, abhängig von der Dauer der Betriebszugehörigkeit, exkl. bezahlte Freistellung zwischen den Jahren (in der Regel 3 Tage)
Keine mobile Arbeit	Bis zu 5 Tage in der Woche mobiles Arbeiten möglich
Keine Arbeitszeiterfassung, kein wochenübergreifender Überstundenabbau möglich, <i>Freitagsregel</i> ermöglicht nur den Abbau von maximal 1,5 Stunden Mehrarbeit in der Woche, keine Gleitzeit	Arbeitszeiterfassung, Arbeitszeitkonto und geregelter Plusstundenabbau, Aufbau von Minusstunden möglich, Verkürzung der Kernarbeitszeit auf 10–16 Uhr (freitags bis 15:30 Uhr)

EPILOG

Kein Feuer ohne Funken

Ende 2015 unterhielt ich mich mit einer Bekannten über die sogenannte Flüchtlingskrise in Europa. Sie erzählte mir, dass sie bei einer Berliner Hilfseinrichtung Beschäftigte eines Unternehmens getroffen hatte, die von ihrem Arbeitgeber für ihr soziales Engagement einfach freigestellt worden waren. Mir gefiel diese Vorstellung, und ich erinnerte mich, dass es auch bei uns im Unternehmen ein Charity-Projekt gab. Für einen Arbeitstag im Jahr konnten die Mitarbeiter gemeinnützig tätig sein, indem sie in einem nahegelegenen Seniorenstift mit einem älteren Menschen ein paar Stunden Zeit verbrachten. Also schrieb ich der zuständigen Office Managerin eine E-Mail mit der Frage, ob das Charity-Projekt auf den Seniorenstift beschränkt sei oder ob man aus aktuellem Anlass auch bei einer Hilfseinrichtung für Flüchtlinge für mehrere Stunden am Tag aushelfen könne. Ich hätte nämlich bereits mit einigen Kollegen gesprochen, die sich für die Idee begeistern konnten.

Auch die Office Managerin fand den Vorschlag gut und schrieb mir ca. einen Monat später, dass wir uns auch woanders sozial engagieren könnten. Acht Stunden im Jahr stünden uns hierfür zur Verfügung. „Es muss mit eurem Teamleiter abgestimmt werden, ob die Zeit und das Datum auch passen und ihr dann nicht im Büro seid. Es gilt dann Sonderurlaub, der auch dementsprechend beantragt werden muss (damit ihr auch versichert seid). Und eine schriftliche Bestätigung der Stelle wo ihr helft, muss unterschrieben mitgebracht werden.“

Die Office Managerin hatte die Personalleiterin einige Tage nach meiner Anfrage auf das Thema angesprochen, und die reagierte ebenso positiv auf meinen Vorschlag. Sie wollte das Thema allerdings noch in einem Meeting mit der Geschäftsführung und den Teamleitern ansprechen und die Verfahrensweise vorstellen. „Wenn noch was zusätzlich kommen sollte, was beachtet werden muss“, schrieb mir die Office Managerin, „gebe ich dir Bescheid!“ Außerdem wollte sie mir nach dem Meeting noch eine Zusammenfassung schicken, „falls da noch was aufkommt.“ Doch ich hörte nichts von ihr. Daher sprach ich sie am nächsten Tag persönlich an und erfuhr, dass meine Charity-Idee von den Teamleitern abgelehnt worden war. Mehr konnte sie mir dazu

nicht sagen. „Das verwundert mich sehr“, schrieb ich daraufhin der Personalleiterin per E-Mail. „Der organisatorische Aufwand ist aus meiner Sicht sehr gering. Wie lautet denn die Begründung?“ Wir setzten uns daraufhin kurz zusammen und sie sagte, dass der Vorschlag leider abgelehnt worden war, mehr könne sie mir (ebenfalls) nicht dazu sagen. Sie wolle aber, wenn etwas Zeit vergangen sei, einen zweiten Anlauf starten, weil sie die Idee prinzipiell gut finde.

Ich saß zum ersten Mal seit meinem Jobantritt mit der Personalleiterin allein in einem Raum und wusste nicht, was ich auf ihre Worte erwidern sollte, so befremdlich kam mir die Geheimniskrämerei um den Grund für die Ablehnung meines Vorschlags vor. Am 29. Januar schrieb ich der Personalleiterin per E-Mail: „Mich hat unser Gespräch am Mittwoch sehr nachdenklich gemacht. Ich bin nach wie vor sehr enttäuscht über die Entscheidung – vor allem, weil sie scheinbar ohne Angabe von Gründen getroffen worden ist. Deswegen möchte ich gerne mit der Geschäftsführung über die Sache reden, um (vermutlich direkt) zu erfahren, welche Beweggründe es für die Ablehnung der Charity-Aktion gab. Ich weiß, dass du die Sache erst mal ruhen lassen willst, aber ich kann und will die Art und Weise, wie das abgelaufen ist, so nicht akzeptieren. Ich hoffe, du verstehst das.“

Ich begegnete ihr am Ende meines Arbeitstages im Eingangsbereich und sie bat mich kurzerhand um ein Gespräch. Wir stellten uns in den nächstgelegenen Konferenzraum, wo sie mir deutlich zu verstehen gab, dass sie mich überhaupt nicht verstand. „Tu es nicht“, forderte sie mich auf. Ein Chef müsse nicht begründen, warum er so und nicht anders entscheide, er sei schließlich der Chef. Sie hätte das im Gegensatz zu mir in ihrem Berufsleben schon häufiger erlebt und auch ich solle es einfach akzeptieren, sonst blühe mir womöglich Ärger.

Für mich war das ein erschreckender und auch bizarrer Moment, der den Stein in Sachen Betriebsratsgründung endgültig ins Rollen brachte. Kurze Zeit später erzählte mir auch noch jemand, dass sich der CEO in dem ominösen Meeting sehr über meinen Vorschlag aufgeregt und anschließend keiner der Anwesenden im Raum sich getraut hätte, etwas zu sagen. Was genau der CEO von sich gegeben hatte, ist mir nicht bekannt, doch ein öffentlicher Tweet von ihm ließ mich vermuten, dass er die Aufnahme von Flüchtlingen in Deutschland alles andere als begrüßte und anscheinend nicht wollte, dass Mitarbeiter seines Unternehmens sich während ihrer Arbeitszeit dahingehend engagierten.

Immer wieder habe ich mich in der Zeit danach gefragt, wie alles gekommen wäre, wenn es diese Episode nicht gegeben hätte, wenn der Arbeitgeber einfach sein

Charity-Projekt – wie zwei Jahre später im September 2017 geschehen – für verschiedene karitative Zwecke zugänglich gemacht hätte. So ohnmächtig und ungerecht behandelt hätte ich mich jedenfalls nicht gefühlt, wie in jenem Moment, als mein sinnvoller Vorschlag von einem Menschen in machtvoller Position unbegründet abgeschmettert wurde. Ein Stein des Anstoßes, den es neben Idealismus, Risikobereitschaft und einer gewissen Naivität vermutlich braucht, um unter den gegebenen Umständen so etwas Verrücktes in Angriff zu nehmen, wie eine Betriebsratsgründung in einer Agenturwelt, in der eine echte Mitbestimmung der Beschäftigten in der Regel nicht erwünscht ist.