

Susanne Reinker

RACHE am Chef



**Was passiert, wenn
Mitarbeiter sich ungerecht
behandelt fühlen**

Econ

Susanne Reinker

RACHE am Chef

Susanne Reinker

RACHE am Chef

A stylized graphic in dark red. It features a pair of devil horns positioned above the letter 'C' in the word 'RACHE'. A thick, curved arrow starts from the left side of the word 'am' and points downwards towards the word 'Chef'.

Was passiert,
wenn Mitarbeiter sich ungerecht
behandelt fühlen

Econ

*Für alle tollen Chefinnen, Bosse, Führungskräfte.
Ihr seid fair und freundlich, aufmerksam und motivierend.*

Danke.

Leider gibt es nicht genug von euch.

Deshalb gibt es dieses Buch.

KRISE?
KEIN GRUND,
SICH *ALLES*
***GEFALLEN* ZU**
LASSEN.

Sara Weber, Der SPIEGEL, 15.01.2025

www.ullstein.de

ISBN 978-3-430-21221-2

Econ ist ein Verlag der Ullstein Buchverlage

1. Auflage August 2026

© 2026 by Ullstein Buchverlage GmbH,

Friedrichstraße 126, 10117 Berlin/Econ

Alle Rechte vorbehalten

Wir behalten uns die Nutzung unserer Inhalte für Text und
Data Mining im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor.

Bei Fragen zur Produktsicherheit wenden Sie sich bitte an
produktsicherheit@ullstein.de.

Lektorat: Jordan T.A. Wegberg, Berlin

Umschlaggestaltung: Rudolf Linn, Köln

Gesetzt aus der FreightText und Gotham

Satz: LVD GmbH, Berlin

Druck und Bindearbeiten: CPI books GmbH, Leck

Inhalt

Warm-up	11
Disclaimer	13
 Teil 1	
Zur aktuellen Lage im Job: Alles wie immer, nur schlimmer	15
Lustig? Ihr macht wohl Witze	17
Schlecht, aber gut: Viel Frust kostet viel Geld	18
Der Mitarbeiter, Floskeln und Fakten	19
Der faule Mitarbeiter	19
Der undankbare Mitarbeiter	22
Der habgierige Mitarbeiter	24
Der wehleidige Mitarbeiter	28
Und wie geht's den Vorgesetzten?	31
Yoga fürs Fußvolk, Wippe für mich	31
 Teil 2	
Lousy Leaders: Formen, Ursachen, Folgen	35
Expertenträumereien	36
Mein Chef macht mich krank!	38
Die schlimmsten Fehler von Vorgesetzten im Umgang mit ihren Untergebenen	40
Existenz offiziell bestätigt: Chefs, die mit Absicht die Sau rauslassen	47
Bedauerliche Einzelfälle oder klammheimlicher Trend? ..	50
»Die Leute sollen mich nicht mögen, die sollen arbeiten!« – Chefs in Kleinbetrieben, Handwerk und öffentlichem Dienst	51

Teil 3

Ausgleichende Gerechtigkeit: der große

Faktencheck	57
Was bisher geschah	58
Fairness ist ein Tauschgeschäft	59
Schon Kinder beherrschen Fairness	59
Alles tierisch einfach	60
Misstrauen ist der Anfang vom Ende	61
Bußgeld, Knast, Vergeltung – alles eine Frage der Angemessenheit	64
Vergebung oder doch lieber Vergeltung?	67
Womit alles anfängt	69

Teil 4

TatSachen: Wie Untergebene sich gegen

Ungerechtigkeit im Job zur Wehr setzen	73
Mitarbeiter im Mückenmodus oder: So groß kann klein sein	77
Weil ich es mir wert bin: Anwalt oder Abschied	87
Da geht noch was: Schleichwege zwischen Versehen und Vergehen	91
Sie sind Helden: Whistleblower, Hinweisgeberinnen, Skandalaufdecker	97
Do Bigger Things: Betrug, Betriebsstörungen & Systemsprenger	101
Sabotage: Angriffe aus dem Nichts	107
Vandalismus: »Ich mach kaputt, was mich kaputt macht!«	115
Ausweitung der Kampfzone	117

Teil 5

Das Imperium schlägt zurück – und schießt sich ins Knie

Wir könnten auch anders (aber wir wollen nicht, sorry) .	123
--	-----

Außer Spesen nichts gewesen: Wie schlechte Chefs Firmenkohle verfeuern	134
Personalabbau als Sparmaßnahme: Das wird teuer	142
 Teil 6	
KI – die dunkle Bedrohung?	153
»KI kann ich nich!«	
KI-Basics, Ultrakurzfassung	155
KI in Deutschland: von wegen »Just do it!«	163
Alles im gelben Bereich	165
 Teil 7	
Zeit, dass sich was dreht	167
Generation Z: Wer nichts macht, macht was falsch	168
Machen ist wie wollen, nur besser	173
We could rock you!	179
 Bonus-Features	191
»Jetzt reicht's!«	
Checkliste für Untergebene, die gerade die Nase voll haben	192
Angriff der LohnKrieger:	
Zehn Exit-Strategien für Führungskräfte unter Beschuss	196
 Executive Summary:	
Kurzfassung für Eilige	203
Beweise, Nachweise, Quellen	207
Danke	207

Warm-up

Der Klimawandel ist ein Thema, das seit Jahrzehnten weltweit erforscht und von kaum noch jemandem bestritten wird. Inzwischen sind sowohl seine Ursachen als auch seine Folgen in aller Munde. Nicht zuletzt, weil er Wirtschaft und Gesellschaft Jahr für Jahr mehr Milliarden kostet.

Mit der Rache drangsaliierter Untergebener gegen die tägliche Schikane von oben verhält es sich ähnlich. Unter dem wunderbar neutralen Begriff *betriebsschädigendes Verhalten* wird auch dieses Thema seit Jahrzehnten weltweit erforscht, weil es Wirtschaft und Gesellschaft Jahr für Jahr mehr Milliarden kostet. Nur dass es *immer noch nicht* in aller Munde ist. Weder Wirtschaftsbosse noch PolitikerInnen scheinen dieses Problem auf dem Schirm zu haben, geschweige denn sein Ausmaß.

Woran das wohl liegt? Zu viele andere Krisen? Keine Zeit? Kein Interesse? Keine Ahnung?

Offenbar Letzteres. So sieht das jedenfalls die Unternehmensberatung Gallup, die uns schon seit 2001 jährlich vorrechnet, wie irrsinnig teuer die Kombination aus führungsschwachen Vorgesetzten und frustrierten Beschäftigten die deutsche Wirtschaft jährlich zu stehen kommt: »Vielleicht ist die Überraschung nicht die schleppende Konjunktur Deutschlands, sondern die Tatsache, dass die Dinge so lange so gut liefen.¹ (...) Was Deutschland bis hierhin gebracht hat, wird es nicht weiterbringen.«²

Ist das nicht seltsam? Man sollte doch meinen, dass die *Movers & Shakers* aufhorchen, wenn's ums große Geld geht. Um einen überraschend simplen Weg, Profite zu steigern, Aktionäre zufriedenzu-

stellen und – nicht aus Fürsorge, aber immerhin zum Besten von Konjunktur und Konsum – Arbeitsplätze zu sichern.

Die einhelligen Erkenntnisse nicht nur von Gallup, sondern auch von so ziemlich allen Unternehmensberatungen, Krankenkassen und politischen Stiftungen haben das Zeug zum Game Changer – aber kein Boss horcht auf, kein Politiker fängt an, sich ein paar Fragen zu stellen.

Stattdessen setzen die einen wie die anderen zunehmend auf radikale Hau-den-Mitarbeiter-Maßnahmen. Und sie gehen davon aus, dass sie locker damit durchkommen. Bei dem ganzen Krisen- und KI-Gerede haben die Mitarbeitenden doch bestimmt so viel Angst vor dem Jobverlust, dass sie den Kopf einziehen und sich noch ein Bein mehr ausreißen werden.

Ach, Jungs (unter den Top Shots gibt's nun mal kaum Frauen), hättet ihr euch nur ein bisschen mehr für die Fakten interessiert. Die beweisen nämlich, dass eure Beschäftigten längst zur Gegenwehr übergegangen sind. Und dass sie euch mit ihren kleinen und weniger kleinen Aktionen im Dienst der ausgleichenden Gerechtigkeit fette Striche durch die Rechnung machen.

Angesichts der Sachlage kann ich euch nur raten: Lest dieses Buch. Oder gönnt euch die Hörbuchfassung, beim Autofahren, im Fitnessstudio oder so. Alles faktenbasiert, jeder Satz mit Quellen belegt. Und trotzdem garantiert nicht langweilig. Betrachtet *Rache am Chef* als Fortbildung.

Schon allein deshalb, weil eure Mitarbeitenden das auch tun werden.

Disclaimer

- **Quellen:** Alles, was hier steht, ist mit Fakten belegt. Über 700 Fußnoten sind aber der Horror für alle, die ablenkungsfrei lesen wollen. Außerdem würden die 87 Seiten Quellenverweise und die 27 Seiten Literaturverzeichnis dieses Buch zu einem dicken Wälzer machen, auf den heutzutage kein Mensch mehr Lust hat. Deshalb haben wir alle Angaben ins Internet gestellt, wo sie unter www.susanne-reinker.de/Reinker-Rache-am-Chef_Quellen.pdf überprüfbar sind.
- ***Rache am Chef*, Ausgabe 2007:** Die allgemeine Lage hat sich seit damals verschlimmert. Deshalb gibt es jetzt diese Neuauflage. Gleichzeitig hat sich die Faktenlage – und auch meine persönliche Zielsetzung – so verändert, dass ich dieses Buch hier auf der Basis aktueller Quellen fast komplett neu geschrieben habe, abgesehen von einigen wenigen Passagen, die zeitlos zutreffend sind.



ZUR AKTUELLEN
LAGE IM JOB:
ALLES WIE *IMMER*,
NUR SCHLIMMER

Tja, so sieht's aus.

Die Gründe? Da reicht ein Blick auf die täglichen Schlagzeilen über Wirtschaftskrise und Kündigungswellen.

Genauso schlimm fühlt es sich auch an. Und zwar für ziemlich viele Leute. Das zeigt die Motivationsstatistik von Gallup Inc. für 2024.¹ Die besagt, dass 13 Prozent aller Beschäftigten null Bindung an ihren Job, sprich: innerlich gekündigt haben.

Über drei Viertel (78 Prozent) haben nur eine geringe Bindung an ihren Job, machen also gerade mal das, was nötig ist, um nicht auf die Abschussliste zu geraten.

Nur bei den Top-Engagierten wird es sehr dünn, denn das sind nur noch mickrige 9 Prozent.

Die Unternehmensberatung Ernst & Young kam zu einem ähnlichen Schluss: »Nicht einmal jede und jeder zweite Angestellte in Deutschland (48 Prozent) gibt aktuell an, auf der Arbeit sein Bestes zu geben. Damit liegen die Befragten hierzulande deutlich unter dem internationalen Durchschnitt von 54 Prozent.«²

Bei solchen Zahlen kriegen die Big Bosses Schnappatmung. »Wir müssen klarmachen, dass wir wieder mehr, härter und anders arbeiten müssen«;³ »Wir brauchen mehr Bock auf Arbeit«;⁴ »Wir müssen alle wieder mehr arbeiten«;⁵ »Sehr viele Jüngere setzen ... andere Schwerpunkte. Die leben in einer Freizeitgesellschaft, in der Arbeit etwas Schlechtes ist. (...) Unser sehr üppiger Wohlstand ist für viele zur Selbstverständlichkeit geworden«;⁶ »Wir müssen in diesem Land wieder mehr und vor allem effizienter arbeiten. (...) Mit Vier-Tage-Woche und Work-Life-Balance werden wir den Wohlstand dieses Landes nicht erhalten können.«⁷

Wenn die Beschäftigten selber zugeben, dass sie nicht mehr ihr Bestes geben, dürfen sie sich natürlich nicht wundern, dass ihre Chefs den Hammer rausholen. Sie sind halt einfach zu faul, zu undankbar, zu habgierig, zu wehleidig, und zu teuer sind sie sowieso. Zum Glück werden sie eh bald alle durch KI ersetzt.

Und bis dahin wird hart durchgegriffen: Erhöhung der Wochenarbeitszeit,⁸ Karenztage statt sofortiger Lohnfortzahlung im Krankheitsfall,⁹ Abschaffung des Arbeitszeitgesetzes,¹⁰ Streichung eines Feiertags,¹¹ Streichung des Rechts auf Teilzeitarbeit, Rente erst mit 68, 69 oder am besten gleich mit 70.¹² Schluss mit lustig.

Lustig? Ihr macht wohl Witze!

Fürs Protokoll: Klar gibt es Beschäftigte, die ihre Jobs von Vertragsbeginn an mit einem kühl durchkalkulierten Arbeitsminimum aussitzen bis zur Rente. Solche Leute kennen wir alle. (Ob wir sie verachten oder beneiden, steht auf einem anderen Blatt.) Aber die sind die Ausnahme, denn um nicht schon im Bewerbungsverfahren aussortiert oder spätestens nach Ende der Probezeit gefeuert zu werden, braucht es viel schauspielerisches Talent und ein dickes Fell, und beides zusammen haben die wenigsten.

Weshalb bei der Neubesetzung eines Jobs im Normalfall nur die motiviertesten, leistungsbereitesten, vielversprechendsten BewerberInnen zum Zug kommen, sorgfältig ausgewählt von ihren zukünftigen Vorgesetzten. Und selbst wenn die mit ihrem Urteil gar nicht so selten danebenliegen (etwa weil manche Chefs immer noch lieber nach Aussehen entscheiden als nach Qualifikation), so können sie sich doch darauf verlassen, dass die Neuzugänge weit über die Probezeit hinaus ihr Bestes geben werden. Erstens, weil gute Arbeit sich gut anfühlt, Fachbegriff *Flow*.¹³ Zweitens, weil sogar die Krankenkassen warnen, dass Unterforderung und Langeweile krank machen, Fachbegriff *Bore-out*.¹⁴

Und drittens wegen der Lage am Arbeitsmarkt. Die ist so horrormäßig, dass die Angst vor dem Jobverlust und die dadurch ausgelösten Krankheiten von Depression bis Panikstörung sich in der gesam-

ten Gesellschaft breitmachen.¹⁵ Kein Wunder, gefühlt wird gerade halb Deutschland gefeuert. Da kriegen selbst seelisch Stabile in stabilen Arbeitsverhältnissen allmählich Beklemmungen.

Schlecht, aber gut: Viel Frust kostet viel Geld

Diese Gemengelage kostet die Krankenkassen und letztlich auch den Staat eine ordentliche Stange Geld. Was einerseits wirklich übel ist, weil ständig irgendwelche Beiträge angehoben und Leistungen gekürzt werden.

Andererseits geht es um so viel Geld, dass AOK & Co. sich schon seit ein paar Jahren nicht mehr mit der Geschichte vom faulen Mitarbeiter zufriedengeben. Sie beugen sich über die Beschäftigten wie über Patienten auf der Intensivstation, forschen, fragen nach – und veröffentlichen jährlich lange Berichte. Übrigens genau wie mit dem Problem befasste Ministerien, politische Stiftungen und Unternehmensberatungen.

Diese Berichte werden nicht aus Menschenfreundlichkeit geschrieben und veröffentlicht, sondern aus finanziellen Gründen: Problem erkannt, Kosten gebannt. Und trotzdem sind sie ein echter Segen für die Beschäftigten. Denn sie zeigen Jahr für Jahr in seltener Einigkeit, worauf die flächendeckende Ermattung im Job in Wirklichkeit zurückzuführen ist.

Im Laufe eines Jahres erscheinen Dutzende solcher Berichte. Manche, wie der Fehlzeitenreport der AOK, erscheinen regelmäßig seit über 25 Jahren. Bei jeder Veröffentlichung wird in den Medien mehr oder weniger ausführlich berichtet. In Fortbildungen für Führungskräfte und Einzelstunden beim Karrierecoach werden die wichtigsten Ergebnisse wie Mantras vorgebetet und in einschlägigen Podcasts und auf Websites wie www.karrierebibel.de äußerst verständlich

erklärt. Man sollte also davon ausgehen dürfen, dass den Chefetagen die Fakten hinreichend bekannt sind.

Sind sie aber offensichtlich immer noch nicht. Sonst würden Mercedes-Chef Ole Kallänius und Bundeskanzler Friedrich Merz mit ihrer quasi einstimmigen Forderung »Wir müssen den Arbeitsmarkt reformieren«¹⁶ etwas völlig anderes meinen als »Schluss mit lustig«, einen markigen Klassiker, der sich zur Realität allerdings ähnlich verhält wie »Die Erde ist eine Scheibe«.

Der Mitarbeiter: Floskeln und Fakten

Für alle Machertypen, die immer noch glauben, man müsste den Belegschaften nur ordentlich Feuer unterm Hintern machen, um die Wirtschaft wieder auf Spur zu bringen, hier nun eine kleine Faktensammlung.

Der faule Mitarbeiter

»Arbeitsverdichtung« ist ein Mogelwort aus derselben Kategorie wie »Arbeitnehmerfreisetzung«: klingt gar nicht so schlimm, ist es aber. Denn ausgelöst durch Personalabbau, Umstrukturierungen, Flexibilisierung und Digitalisierung müssen immer weniger Beschäftigte unter immer mehr Druck immer mehr Arbeit erledigen. Und oben-drein sollen sie möglichst rund um die Uhr erreichbar sein. Das haut auf Dauer auch die fleißigsten Beschäftigten aus den Puschen.

Entsprechend deutlich fallen die Warnungen aus. So diagnostizierte die seriöse Online-Plattform Statista allgemeine Erschöpfung im Job. Denn 43 Prozent der Befragten machen mehrmals pro Woche Überstunden, mehr als jeder Zehnte (12 Prozent) davon täglich – und unter den als besonders faul geltenden 18- bis 24-Jährigen sogar knapp jeder Fünfte (18 Prozent). Die tägliche Arbeitszeit von acht

bis zehn Stunden und die hohe Arbeitsbelastung haben zur Folge, dass fast jeder Zweite wegen Überlastung an Kündigung denkt.¹⁷

Auch das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung KOFA, immerhin eine Initiative des Bundeswirtschaftsministeriums, beklagt die derzeit beliebte Strategie, Neuanstellungen möglichst zu vermeiden und die anfallende (Mehr-)Arbeit den vorhandenen Mitarbeitenden über vermehrte Überstunden und Urlaubssperren aufs Auge zu drücken.¹⁸

Die Folge: Betroffene Beschäftigte haben zwar erstaunlicherweise immer noch Spaß an der Arbeit, fühlen sich aber gestresster und können in ihrer Freizeit schlechter abschalten.¹⁹ Auf diese Weise riskieren Unternehmen auf Personalsparkurs eine plötzliche Personalkrise: Je höher die krankheitsbedingte Ausfallquote der Beschäftigten, desto höher die Belastung für die noch einsatzfähigen Mitarbeitenden.²⁰ Bis irgendwann keiner mehr da ist.

Powern, bis der Akku leer ist

Zu den Überstunden im Job kommt der inzwischen als selbstverständlich vorausgesetzte Einsatz außerhalb der Arbeitszeit. Worauf das hinausläuft, steht in einer gemeinsamen Langzeitstudie der Universität St. Gallen und der Barmer: »Zwischendurch noch schnell die E-Mails checken ist durch mobile Arbeit (...) immer und überall möglich, so auch beim Abendessen mit der Familie, am Wochenende oder im Urlaub. Nehmen solche Verletzungen der Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zu, erhöht dies (...) den Druck, den Beschäftigte empfinden, ständig für die Arbeit erreichbar zu sein und schnell auf Arbeitsanforderungen zu reagieren – auch in der Freizeit. Nachgelagert erhöht dies die emotionale Erschöpfung, die einen bedeutenden Risikofaktor für Burn-out darstellt.«²¹

Kurze Zwischenbilanz: Deutsche Beschäftigte drücken sich nicht etwa vor der Arbeit, sondern lassen sich bereitwillig immer mehr davon auf den Schreibtisch und die Schultern packen.

Besonders schlimm trifft es alle, die in der Perfektionismusfalle feststecken. Und das sind sage und schreibe zwei Drittel aller Beschäftigten.²² Wie kommt es, dass die Oberbosse von denen offenbar nichts wissen? Dabei haben sie massenhaft Leute in der Belegschaft, die sich zusätzlich zum Druck von außen selbst unter Druck setzen. Weil sie ihren Job nämlich trotz zu viel Arbeit und trotz zu wenig Anerkennung möglichst gut erledigen wollen.

Einer Studie zufolge²³ werden übrigens gerade die loyalsten und engagiertesten Untergebenen von ihren Vorgesetzten besonders gnadenlos mit Arbeit zugeschüttet. Eine ausgesprochen originelle Belohnung fürs Fleißigsein.

Kein Wunder, dass deutsche Beschäftigte gestresst sind. Sogar gestresster als ihre österreichischen und Schweizer KollegInnen. Mit einem Stressniveau von 41 Prozent liegt Deutschland deutlich über dem europäischen Durchschnitt.²⁴

Der Dauerstress hat dummerweise üble Folgen für die Leistungsfähigkeit. Wir können uns schlechter konzentrieren, haben weniger Ideen, geraten schneller in Streit mit KollegInnen, KundInnen und anderen Mitmenschen²⁵ und machen Fehler, die nur zu noch mehr Stress²⁶ und am Ende womöglich zu Arbeitsunfällen²⁷ führen. Alles Probleme, die für die ArbeitgeberInnen indirekt oder direkt ins Geld gehen.

Noch bedeutend teurer wird's, wenn dauergestresste Mitarbeitende krank werden und längere Zeit ausfallen.²⁸ Trotzdem setzen Unternehmen weiterhin auf »Arbeitsverdichtung«. Um Kosten zu sparen, heißt es.

Echt jetzt, Jungs, seid ihr sicher, dass ihr alles richtig verstanden habt?