



Liebe Leserin, lieber Leser!



Vorurteile, Feindbilder, rechtliche Unkenntnis und Rechthaberei sind Aspekte, die die Zusammenarbeit der Betriebspartner erheblich belasten können. Dem Schwerpunktthema ist auf die Fahnen geschrieben, sogenannte

"Hauptsünden" in der Zusammenarbeit von Betriebsleitung und Betriebsrat aufzuzeigen und außerdem verschiedene Möglichkeiten vorzustellen, wie diese vermieden werden und zu einer vertrauensvollen Betriebspartnerschaft gefunden werden kann.

Außerdem bieten wir Ihnen an zwei Punkten des Newsletters Interessantes zum Thema Mitarbeiterführung: Haben Sie z. B. schon einmal etwas vom SCARF-Modell gehört? Wofür diese Buchstabenfolge steht und weitere interessante Erkenntnisse der Hirnforschung für die Führungspraxis finden Sie unter "Wissenswertes". Darüber hinaus lohnt sich ein Blick auf unseren "Praxistipp", wie man sich auf sehr unterhaltsame Weise mit der Frage "Führen Sie schon oder herrschen Sie noch?" auseinandersetzen kann.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre und schöne Fest- und Feiertage

Nicole Schmitz  
Ass. jur.

P.S.: Nutzen Sie letztmals unsere Jubiläumsaktion **10 Seminare x 5 Teilnehmer: 50% Rabatt** am 13. Dezember. Welche Seminare rabattiert werden, erfahren Sie bereits am Vortag [www.poko.de/personal](http://www.poko.de/personal).

**Sicher kennen Sie Personen, für die dieser Newsletter auch interessant sein könnte. Wir sind Ihnen daher sehr dankbar, wenn Sie ihn dann entsprechend an diese weiterleiten.**

## Themen dieser Ausgabe

### 1. Frage des Monats

### 2. Schwerpunktthema: Die "Hauptsünden" in der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat

### 3. Aktuelle Entscheidungen

#### I. Änderung einer Auswahlrichtlinie

#### II. "Zuvor-Beschäftigungsverbot" bei sachgrundlosen Befristungen

#### III. Fahrlässige Verletzung eines Kollegen durch betriebsfremde Tätigkeit

#### IV. Anspruch auf Wiedereinstellung

#### V. Verbreitung eines Streikaufrufs im Intranet

#### VI. Diskriminierung wegen des Geschlechts?

#### VII. Betriebsübergang - Verwirkung des Rechts zum Widerspruch nach § 613a Abs. 6 BGB

### 4. Wissenswertes: Vielmehr als nur Denken

### 5. Praxistipp: Führen Sie schon oder herrschen Sie noch?

### 6. Inhouse-Service: Den Wandel begleiten - Veränderungsprozesse motivierend steuern

### 7. Aktuelle Seminare

### 8. Zu guter Letzt

## 1. Frage des Monats

### Frage: Arbeitsunfall, Berufskrankheit - oder nicht?

Die Antwort auf die Frage des Monats finden Sie am Ende des Newsletters in der Rubrik "Zu guter Letzt".

Frage des Monats

## 2. Schwerpunktthema: Die "Hauptsünden" in der Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat



von **Dr. rer. pol. Udo Niedenhoff**  
Dipl.-Volkswirt

Das "Credo" des Betriebsverfassungsgesetzes lautet: "Arbeitgeber und Betriebsrat arbeiten unter Beachtung der geltenden Tarifverträge vertrauensvoll und im Zusammenwirken mit den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs zusammen" (§ 2 Abs 1 BetrVG). Diese partnerschaftliche Zusammenarbeit muss allerdings von beiden Seiten gewollt und professionell gestaltet werden. Anderenfalls besteht die Gefahr, dass der auch vom Gesetzgeber gewollte Informationsfluss zwischen Arbeitgeber, Betriebsleitung und Betriebsrat allzu schnell durch das aktuelle Tagesgeschäft gestört wird. Da werden bestimmte Ereignisse als nicht so wichtig angesehen; da besteht das Problem der Distanz (Soll man schon jetzt mit den Informationen an den Betriebspartner herantreten?); oder: Muss man überhaupt informieren? Und, was häufiger vorkommt: bestimmte Dinge werden im täglichen Geschäft schlicht vergessen.

Die Hauptsünden in der Zusammenarbeit von Betriebsleitung und Betriebsrat bestehen somit in der Einstellung, in der persönlichen Verhaltensweise, im rechtlichen Verhalten und im Informations- und Kommunikationsverhalten.

### "Sünden" in der Einstellung

Leider immer noch verbreitet ist das Denken in Feindbildern: "Die wollen mir etwas!" "Das Betriebsverfassungsgesetz ist Sozialismus". "Die Arbeitgeber sind Ausbeuter". So einige Meinungen. Eine weitere "Sünde" in der Einstellung ist es, sich gegenseitig nicht anzuerkennen und sich gegenseitig nicht ernst zu nehmen. "Betriebsräte sind dumm und faul". "Dem Chef werden wir es aber mal zeigen!" Hier handelt es sich um einen Mangel an Achtung und Wertschätzung auf beiden Seiten. Es sind Beziehungskonflikte auf der emotionalen Ebene und der Partner wird hier als Hauptursache gesehen.

### "Sünden" im rechtlichen Verhalten

Immer noch weit verbreitet ist bei vielen Vorgesetzten die Unkenntnis der rechtlichen Lage. Da werden Überstunden angeordnet ohne vorher den Betriebsrat zu informieren, was das Übergehen eines Rechtsanspruches bedeutet. Oder, es werden vom Betriebsrat Forderungen gestellt, die völlig unrealistisch sind oder "Koppelungsgeschäfte" angeboten wie z. B. Zustimmung nur, wenn zum Beispiel keine Leiharbeitnehmer eingestellt werden. Oft aber wollen die Betriebspartner Probleme lieber auf dem Rechtsweg lösen, was zu Verzögerung der Entscheidungen und auch zu höheren Kosten der Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes führt. Dies alles sind in der Regel Sachkonflikte in der Auseinandersetzung im Rahmen von Mitbestimmungsrechten. Dazu kommen dann häufig Verteilungskonflikte wie zum Beispiel "Schlagabtausch" über Arbeitszeiten, Boni- und Prämiensysteme oder Personalkürzungen.

## **"Sünden" in der persönlichen Verhaltensweise**

Hier sind Dünnhäutigkeit und Rechthaberei an erster Stelle zu nennen. Die Betriebspartner sind unfähig miteinander zu verhandeln. Das Gegenteil ist die Kumpanei. Hier versprechen sich beide auf Kosten Dritter einen Vorteil. Die künstliche Profilierung stellt einen egoistischen Wettbewerb dar, der ebenfalls zu Lasten Dritter geht.

Häufig finden wir in der betrieblichen Praxis die Angst vor eigenen Entscheidungen. Obwohl man zuständig ist, soll es lieber zum Beispiel die Rechtsabteilung regeln. Oder: Der örtliche Betriebsrat "delegiert" die Entscheidung an den Gesamtbetriebsrat.

Es handelt sich hier in der Regel um Wertekonflikte wie zum Beispiel Verteilungsfragen und Gerechtigkeitsvorstellungen, Mitarbeiterführung und Leistungsbeurteilungen, persönliche Arbeitszeiten und unternehmerische Wirtschaftlichkeitsvorstellungen sowie Disziplinarangelegenheiten.

## **"Sünden" im Informations- und Kommunikationsverhalten**

Hier ist das Horten von Informationen zu beobachten. Die Betriebspartner wollen auf Kosten des anderen einen Informationsvorsprung aufrecht erhalten. Sie wollen sich gegenseitig isolieren und ausgrenzen und sich dann gegenseitig vor vollendete Tatsachen stellen. Entweder verliert der eine Partner stets, oder ein gegenseitiges Hochschaukeln ist die Folge.

Dies alles ist wiederum ein Anlass für Rechtstreitigkeiten.

## **Verhaltensregeln und Eckpunkte der Zusammenarbeit**

Im täglichen Geschäft sollten lieber Verhaltensregeln und Eckpunkte der Zusammenarbeit und Instrumente zur Konfliktbeilegung erarbeitet werden. Dazu zählt als Grundlage die Betriebsverfassungskultur eines Unternehmens: "Zur qualifizierten und vertrauensvollen Zusammenarbeit gibt es keine vernünftige Alternative." In der Organisation der Zusammenarbeit soll eine klare Aufgaben- und Rollenverteilung der Betriebspartner erkennbar sein. Spiel- und Verhaltensregeln wie z. B.: Was verstehen Betriebsleitung und Betriebsrat unter den betriebsverfassungsrechtlichen Begriffen "rechtzeitig" und "umfassend" und wie können sie in der Praxis umgesetzt werden? Spielregeln der Verhandlungsführung (Argumentationskatalog, Hilfsmittel, Tagungsunterlagen, Vorgespräche etc.) erleichtern die Willensbildung und führen zu schnelleren und qualifizierten Ergebnissen. Präventivmaßnahmen wie z. B. "Projektteams" oder "Paritätische Kommissionen" lassen es erst gar nicht zu Konflikten kommen. Allen voran steht aber die Schulung, damit eine qualifizierte Zusammenarbeit erst möglich ist.

Quelle: Niedenhoff/Olbrisch, Betriebliche Mitbestimmung - Konstruktive Zusammenarbeit von Arbeitgeber und Betriebsrat, Münster (Rieder Verlag) 2013

## **Unsere firmeninternes Angebot für Sie**

Oftmals stehen einer konstruktiven Betriebspartnerschaft jahrelange Konfrontationen und ein Mangel an gegenseitigem Vertrauen im Wege. Meistens bedarf es nicht viel, diese Hindernisse zu erkennen und nach und nach abzubauen.

Wir unterstützen Sie gerne und bieten Ihnen hierzu [firmeninterne Vorträge](#) und Workshops an, deren Ziel es gerade ist, die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Betriebs- und Unternehmenspartnern zu stärken. In dem Workshop "Wege aus der Konfrontation - Mediation für Betriebspartner" erarbeiten Arbeitgeber und Betriebsratsvertreter gemeinsam, wie das gemeinsame Vertrauen gefördert und künftige Eskalationen durch Konfliktlösungsstrategien zum Wohle aller vermieden werden können.

[Für mehr Informationen zu diesem Seminar klicken Sie bitte hier.](#)

### **Seminartipp:**

[Konstruktive Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber](#)

## Auch bei kontroversen Standpunkten betriebliche Synergien erzeugen

01.07.2014 - 03.07.2014, Heidelberg/Leimen  
28.10.2014 - 30.10.2014, Münster



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

### 3. Aktuelle Entscheidungen

#### **I. Änderung einer Auswahlrichtlinie durch einen Interessenausgleich mit Namensliste**

Arbeitgeber und Betriebsrat können Auswahlrichtlinien im Sinn von § 1 Abs. 4 KSchG später oder zeitgleich - etwa bei Abschluss eines Interessenausgleichs mit Namensliste - ändern. Setzen sich die Betriebsparteien in einem bestimmten Punkt gemeinsam über die Auswahlrichtlinie hinweg, gilt die Namensliste.

#### **BAG, Urteil vom 24. Oktober 2013 - 6 AZR 854/11**

##### **Der Fall:**

Der Kläger war seit 1998 als Werkzeugmacher bei der Insolvenzschuldnerin beschäftigt. Im Dezember 2009 wurde über das Vermögen der Schuldnerin das Insolvenzverfahren eröffnet und der Beklagte zum Insolvenzverwalter bestellt. Der Beklagte und der Betriebsrat schlossen am 10. Februar 2010 einen Interessenausgleich, der eine Auswahlrichtlinie und eine Namensliste enthielt. Der Kläger wies nach dem Punkteschema der Auswahlrichtlinie zwei Sozialpunkte mehr als der vergleichbare Arbeitnehmer Y auf. Die Namensliste nannte dennoch den Namen des Klägers. Von den sieben Arbeitsverhältnissen der Vergleichs- und Altersgruppe des Klägers wurde nur sein Arbeitsverhältnis mit Schreiben vom 12. Februar 2010 ordentlich zum 31. Mai 2010 gekündigt. Mit der Klage wendet sich der Kläger gegen die Kündigung. Er meint, die soziale Auswahl sei grob fehlerhaft, weil der Beklagte sein Arbeitsverhältnis und nicht das des Arbeitnehmers Y gekündigt habe. Die Auswahlrichtlinie räume dem Arbeitgeber keinen Beurteilungsspielraum ein.

##### **Die Lösung:**

ArbG und LAG haben der Klage stattgegeben. Sie haben angenommen, die Kündigung verstoße gegen die Auswahlrichtlinie. Die Sozialauswahl sei deshalb grob fehlerhaft. Die Revision des Beklagten hatte vor dem BAG Erfolg. Die Betriebsparteien wichen in der Namensliste übereinstimmend und wirksam von der Auswahlrichtlinie ab. Der Senat hat die Sache zur neuen Verhandlung und Entscheidung an das Landesarbeitsgericht zurückverwiesen.

##### **Hinweis für die Praxis:**

Eine überraschende Entscheidung des BAG. Die Rechtsprechung - etwa das LAG Hamm - ging bislang immer davon aus, dass "Fehler" bei der Umsetzung der Auswahlrichtlinie (Punkteschema) auch dann zur Unwirksamkeit der Kündigung führen, wenn eine Namensliste (§ 1 Absatz 5 KSchG) vereinbart wird. Die Entscheidungsgründe der Entscheidung des BAG liegen zwar noch nicht vor; vermutlich wird das BAG begründen, dass die Betriebsparteien sich über eine Betriebsvereinbarung (Auswahlrichtlinie) durch eine andere spätere oder zum gleichen Zeitpunkt abgeschlossene Vereinbarung (Namensliste) hinwegsetzen können.

Achtung: Der Fall, wo Auswahlrichtlinien mit dem Betriebsrat vereinbart worden sind, der Arbeitgeber aber - ohne dass eine Namensliste vereinbart worden ist - davon vorsätzlich abweicht, weil er bekannte Sozialdaten des betroffenen Arbeitnehmers nicht berücksichtigt, wäre wohl anders zu entscheiden. Denn dann liegt ein Verstoß des Arbeitgebers gegen eine gültige Betriebsvereinbarung vor (§ 77 Absatz 4 Satz 1 BetrVG); auch dürfte eine Kündigung dann gemäß § 1 Absatz 2 Satz 2 Nr. 1 a) KSchG gegen § 95 BetrVG verstoßen.

## Seminartipp:

Unser Seminar zum Thema:

### Betriebsverfassungsrecht kompakt für Manager

27.06.2014, Hannover



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

## II. "Zuvor-Beschäftigungsverbot" bei sachgrundlosen Befristungen

§ 14 Abs. 2 Satz 2 TzBfG, wonach die sachgrundlose Befristung eines Arbeitsvertrags unzulässig ist, wenn mit demselben Arbeitgeber bereits zuvor ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis bestanden hat, ist nach Auffassung des LAG Baden-Württemberg nicht dahingehend einschränkend auszulegen, dass länger als drei Jahre zurückliegende Vorbeschäftigungen beim selben Arbeitgeber nicht zu berücksichtigen sind.



### **LAG Baden-Württemberg, Urteil vom 26. September 2013 - 6 Sa 28/13**

#### **Der Fall:**

Der Kläger war 2007 aufgrund eines befristeten Arbeitsvertrags vier Monate lang bei dem beklagten Unternehmen beschäftigt. Vier Jahre später stellte der Beklagte ihn erneut aufgrund eines sachgrundlos befristeten Vertrags ein; die Befristung wurde zweimal verlängert und belief sich insgesamt auf zwei Jahre. Mit seiner Klage wandte sich der Kläger gegen die Befristung seines letzten Arbeitsvertrags.

#### **Die Lösung:**

Das LAG gab der Klage statt, ließ allerdings die Revision zum BAG zu. Die letzte Befristung des Arbeitsvertrags war nach Auffassung des LAG wegen Verstoßes gegen das "Zuvorbeschäftigungsverbot" unzulässig mit der Folge, dass ein unbefristetes Arbeitsverhältnis entstanden ist. Denn nach § 14 Abs. 2 Satz 2 TzBfG ist die sachgrundlose Befristung eines Arbeitsvertrags unzulässig, wenn mit demselben Arbeitgeber bereits zuvor ein befristetes oder unbefristetes Arbeitsverhältnis bestanden hat. Dies war hier der Fall, da der Kläger vier Jahre vor dem erneuten Vertragsschluss schon einmal bei dem Beklagten beschäftigt gewesen ist.

Die Rechtsprechung des BAG (vgl. Urteil vom 6.4.2011 - 7 AZR 716/09), wonach Vorbeschäftigungszeiten bei demselben Arbeitgeber dann nicht zu berücksichtigen sind, wenn sie länger als 3 Jahre zurückliegen, sei fehlerhaft und mit dem Gesetz nicht zu begründen.

#### **Hinweis für die Praxis:**

Die oben genannte Rechtsprechung des BAG ist in großen Teilen der Literatur auf Kritik gestoßen. Denn der Wortlaut des § 14 Absatz 2 Satz 2 TzBfG spricht eher dafür, bei jedweder Vorbeschäftigung im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses ein Befristungsverbot anzunehmen. Man kann davon ausgehen, dass die - zugelassene - Revision auch eingelegt wird und das BAG erneut Gelegenheit erhält, über seine bisherige Rechtsprechung nachzudenken.

## Unsere firmeninterne Veranstaltung zum Thema:

### Das Teilzeit- und Befristungsrecht



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!  
Weitere Informationen rund um unseren Inhouse-Service finden Sie [hier](#).

### III. Fahrlässige Verletzung eines Kollegen durch betriebsfremde Tätigkeit

Zwar haften Arbeitnehmer und Auszubildende für Verletzungen, die sie einem Kollegen bei der Arbeit zufügen, gemäß § 105 Abs. 1 SGB VII nur bei Vorsatz. Diese Haftungsprivilegierung gilt aber nur, wenn die Verletzung durch eine "betriebliche Tätigkeit" verursacht worden ist. Hieran fehlt es, wenn ein Arbeitnehmer einen gefährlichen Gegenstand (hier: ein zehn Kilogramm schweres Wuchtgewicht) in Richtung eines anderen Arbeitnehmers wegwirft und den Kollegen hierdurch verletzt.

#### Hessisches LAG, Urteil vom 20. August 2013 - 13 Sa 269/13

##### Der Fall:

Der Kläger wie auch der Beklagte waren Auszubildende in einer Kfz-Werkstatt. Beim Auswuchten von Autoreifen warf der Beklagte ohne Vorwarnung ein etwa zehn Gramm schweres Wuchtgewicht aus Aluminium in Richtung des Klägers und traf ihn am linken Auge, wodurch eine schwere Hornhautverletzung erfolgte. Der Kläger musste mehrfach operiert werden, wobei ihm eine künstliche Augenlinse eingesetzt wurde. Wegen der verbliebenen Hornhautnarbe leidet der Kläger an einer dauerhaften Sehverschlechterung und dem Verlust des räumlichen Sehvermögens.

Mit der Klage verlangt der Kläger vom Beklagten unter anderem Schmerzensgeld.

##### Die Lösung:

Beide Instanzen gaben der Klage statt und sprachen dem Kläger ein Schmerzensgeld in Höhe von 25.000 Euro zu. Der Beklagte hat den Kläger fahrlässig an dessen Gesundheit geschädigt. Denn er hätte wissen können und müssen, dass ein kraftvoller Wurf mit einem Wuchtgewicht eine solche Verletzung hervorrufen kann. Eine Haftungsbeefreiung gemäß § 105 Abs. 1 Satz 1 SGB VII kam nicht in Betracht. Denn diese Vorschrift ist nur dann anzuwenden, wenn ein Arbeitnehmer durch eine betriebliche Tätigkeit einen Versicherungsfall eines Kollegen verursacht. Der Wurf des Gewichts stellt aber keine betriebliche Tätigkeit dar, sondern ist allein dem persönlich-privaten Bereich zuzuordnen, für den ein Arbeitnehmer in vollem Umfang haftet.

##### Hinweis für die Praxis:

Der Entscheidung ist vollinhaltlich zuzustimmen. Das Ergebnis bedeutet aber auch, dass jeder Arbeitnehmer vorsichtig sein sollte, im Betrieb während der Arbeitszeit "betriebsfremde" Tätigkeiten auszuüben die unter Umständen zu erheblichen Verletzungen und Schadensersatzforderungen führen können. Zudem sollte jeder Arbeitnehmer überlegen, eine private Haftpflichtversicherung abzuschließen um durch Unachtsamkeiten bzw. "Späße" unter Kollegen nicht dauerhaft überschuldet zu sein.

#### Seminartipp:

##### [Arbeitsrecht in der betrieblichen Praxis](#) [Von der Begründung bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses](#)

24.03. - 25.03.2014, Köln

19.05. - 20.05.2014, Augsburg



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

---

#### **IV. Anspruch auf Wiedereinstellung**

Räumt ein Arbeitgeber anlässlich der Ausgliederung eines Geschäftsbereichs und des Übergangs eines Betriebsteils auf einen anderen Inhaber unter bestimmten Voraussetzungen den vom Arbeitgeberwechsel betroffenen Arbeitnehmern ein unbefristetes Rückkehrrecht ein, haben diese Anspruch auf die Neubegründung eines Arbeitsverhältnisses mit dem bisherigen Arbeitgeber, wenn die in der Rückkehrzusage genannten Bedingungen erfüllt sind.

#### **BAG, Urteil vom 15. Oktober 2013 - 9 AZR 564/12**

##### **Der Fall:**

Die Klägerin war seit September 1992 beim beklagten Land angestellt und im Rahmen einer Personalgestaltung als Sachbearbeiterin in der Betriebskrankenkasse (BKK Berlin), einer rechtlich selbständigen Körperschaft des öffentlichen Rechts, beschäftigt. Sie stimmte dem Übergang ihres Arbeitsverhältnisses auf die BKK Berlin zum 1. Januar 1999 zu, nachdem das beklagte Land ihr und ca. 200 anderen Beschäftigten am 20. April 1998 für den Fall der Schließung/Auflösung der BKK Berlin schriftlich ein unbefristetes Rückkehrrecht eingeräumt hatte. Aus der BKK Berlin ging aufgrund mehrerer Zusammenschlüsse die City BKK hervor. Noch vor deren Schließung durch das Bundesversicherungsamt zum 30. Juni 2011 machte die Klägerin ihr Rückkehrrecht gegenüber dem beklagten Land geltend. Dieses nahm das Arbeitsvertragsangebot der Klägerin nicht an und meinte, seine Rückkehrzusage habe sich nur auf eine Schließung/Auflösung der BKK Berlin und nicht der City BKK bezogen.

##### **Die Lösung:**

ArbG und LAG haben das beklagte Land unter anderem zur Annahme des Arbeitsvertragsangebots der Klägerin verurteilt. Die Revision des beklagten Landes hatte vor dem BAG keinen Erfolg. Zwar bezog sich die Rückkehrzusage des beklagten Landes ihrem Wortlaut nach nur auf eine Schließung/Auflösung der BKK Berlin. Die Zusage sollte jedoch die Klägerin und die anderen ca. 200 Beschäftigten veranlassen, ihren sicheren Arbeitsplatz beim beklagten Land aufzugeben. Nach Sinn und Zweck dieser Zusage ist das beklagte Land auch nach der Vereinigung der BKK Berlin mit anderen Betriebskrankenkassen an seine Rückkehrzusage gebunden. Die Schließung der City BKK als Rechtsnachfolgerin der BKK Berlin hat das Rückkehrrecht der vormals beim beklagten Land Beschäftigten ausgelöst mit der Folge, dass diese bei Ausübung des Rechts so zu stellen sind, als wären sie durchgehend beim beklagten Land beschäftigt gewesen. Die Beschäftigungszeiten in den BKKs sind also vom Land voll anzurechnen.

---

#### **V. Verbreitung eines Streikaufrufs im Intranet**

Ein Arbeitnehmer ist nicht berechtigt, einen vom Arbeitgeber für dienstliche Zwecke zur Verfügung gestellten personenbezogenen E-Mail-Account (Vorname.Name@Arbeitgeber.de) für die betriebsinterne Verbreitung eines Streikaufrufs seiner Gewerkschaft an die Belegschaft zu nutzen.

#### **BAG, Beschluss vom 15. Oktober 2013 - 1 ABR 31/12**

##### **Der Fall:**

Die Arbeitgeberin betreibt ein Krankenhaus. Der an dem Verfahren beteiligte Arbeitnehmer ist Betriebsratsvorsitzender und Mitglied von ver.di. Nach einer Anordnung der Arbeitgeberin ist die Nutzung ihres Intranets ausschließlich dienstlichen Zwecken vorbehalten. Für den 13. April 2011 rief ver.di zu einem Warnstreik bei der Arbeitgeberin auf. Diesen Aufruf leitete der Arbeitnehmer über das Intranet der Arbeitgeberin an alle Mitarbeiter weiter und rief die Beschäftigten auf, sich an dem Streik zu beteiligen. Er signierte die E-Mail mit den Worten: "Für die ver.di-Betriebsgruppe" und fügte seinen Namen an. Die Arbeitgeberin hat geltend gemacht, ihr stehe wegen der Verletzung des arbeitskampfrechtlichen

Neutralitätsgebots aus § 74 Abs. 2 Satz 1 BetrVG ein Unterlassungsanspruch zu. Der Arbeitnehmer hat sich darauf berufen, nicht als Betriebsratsvorsitzender, sondern als Mitglied der ver.di-Betriebsgruppe gehandelt zu haben. Die Arbeitgeberin habe zum Schutze seiner individuellen Koalitionsfreiheit aus Art. 9 Abs. 3 GG die Nutzung ihres Intranets für die Verbreitung des Streikaufrufs zu dulden.

### **Die Lösung:**

Alle Instanzen haben dem Antrag der Arbeitgeberin entsprochen. Nach Auffassung des BAG ergibt sich der Unterlassungsanspruch des Arbeitgebers zwar nicht aus § 74 Abs. 2 Satz 1 BetrVG, wohl aber aus § 1004 Abs. 1 Satz 2 BGB. Danach kann der Eigentümer vom Störer die Unterlassung weiterer Beeinträchtigungen seines Eigentums verlangen. Hierfür ist unerheblich, ob dem Arbeitnehmer der dienstlichen Zwecken vorbehaltene Intranetzugang in seiner Funktion als Amtsträger oder unabhängig davon zur Verfügung gestellt wurde. Die Arbeitgeberin ist nicht verpflichtet, die Verbreitung von Streikaufrufen über ihr Intranet gemäß § 1004 Abs. 2 BGB zu dulden. Von ihr kann nicht verlangt werden, durch eigene Betriebsmittel die koalitionspezifische Betätigung eines Arbeitnehmers in einem gegen sie gerichteten Arbeitskampf zu unterstützen.

### **Hinweis für die Praxis:**

Betriebsräte vertreten die gesamte Belegschaft, Gewerkschaften nur ihre Mitglieder. Betriebsratsmitglieder, die gleichzeitig Mitglied einer im Betrieb vertretenen Gewerkschaft sind, sollten dies beherzigen und zwar erst recht dann, wenn sie Arbeitsmittel, die ihnen der Arbeitgeber zur Erledigung der Betriebsratsarbeit zur Verfügung gestellt hat (§ 40 Absatz 1 BetrVG), für Gewerkschaftsarbeit nutzen wollen. Dies ist unzulässig.

### **Dazu folgende Beispiele:**

- Der Betriebsrat veröffentlicht monatlich einen "Betriebsnewsletter", in der über Entwicklungen im Betrieb berichtet wird. Die Kosten der Erstellung trägt der Arbeitgeber; die Erstellung der Newsletter erfolgt während der Arbeitszeit der Betriebsratsmitglieder.  
Sollte der Betriebsrat in der Newsletter Gewerkschaftswerbung betreiben, ohne dass es um eine konkrete - betriebsbezogene - tarifpolitische Betätigung geht, kann der Arbeitgeber Unterlassung verlangen und gegebenenfalls die Finanzierung der Newsletter für die Zukunft verweigern. Schließlich kommt auch ein Verfahren auf Amtsenthebung des Betriebsrats oder einzelner Mitglieder des Betriebsrats gemäß § 23 Absatz 1 BetrVG in Betracht, sofern eine grobe Verletzung der gesetzlichen Pflichten vorliegt.
- Der Arbeitgeber möchte neue Auszubildende einstellen. Nach den Vorstellungsgesprächen schickt der Arbeitgeber die Kandidaten zum Betriebsrat. Der Betriebsratsvorsitzende fragt die Kandidaten, ob sie bereits Gewerkschaftsmitglied sind. Wird diese Frage verneint, legt er den Kandidaten ein Beitrittsformular vor. Bei denjenigen Kandidaten, die dieses Formular unterschreiben, signalisiert der Betriebsratsvorsitzende gegenüber dem Arbeitgeber die Zustimmung zur beabsichtigten Einstellung (§ 99 BetrVG); bei denjenigen, die nicht der Gewerkschaft beitreten, teilt der Betriebsratsvorsitzende dem Arbeitgeber mit, man werde der Einstellung dieser Person(en) nicht zustimmen.  
Das Verhalten des Betriebsratsvorsitzenden stellt einen groben Verstoß gegen seine betriebsverfassungsrechtlichen Pflichten dar. Betriebsrats- und Gewerkschaftsarbeit werden im Betrieb (1), während der Arbeitszeit (2) und unter Missachtung des § 75 Absatz 1 BetrVG (3) miteinander verknüpft. Dies ist unzulässig.

### **Seminartipp:**

#### **Betriebsverfassungsrecht für Führungskräfte I** **Grundlagen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat**

31.03.2014 - 01.04.2014, Berlin  
19.05.2014 - 20.05.2014, Münster





Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

## VI. Diskriminierung wegen des Geschlechts?

Wird einer Arbeitnehmerin gekündigt, ohne dass Kenntnis von ihrer Schwangerschaft bei Zugang der Kündigungserklärung besteht, so ist weder die Kündigung selbst noch ein "Festhalten" an der Kündigung Indiz für eine Benachteiligung wegen des Geschlechts.



### BAG, Urteil vom 17. Oktober 2013 - 8 AZR 742/12

#### Der Fall:

Die Arbeitgeberin kündigte das Arbeitsverhältnis fristgemäß in der Probezeit. Binnen einer Woche machte die Klägerin unter Vorlage einer entsprechenden ärztlichen Bescheinigung geltend, bei Zugang der Kündigung schwanger gewesen zu sein. Sie forderte die Beklagte auf, innerhalb einer weiteren Woche mitzuteilen, dass sie an der Kündigung "nicht festhalte", damit sie keine Klage erheben müsse. Das erklärte die Beklagte zunächst nicht. Nachdem der Betriebsarzt einen Monat später sowohl die Schwangerschaft als auch ein zwischenzeitlich ausgesprochenes Beschäftigungsverbot bestätigt hatte, erklärte die Beklagte nach Wochen eine "Rücknahme" der Kündigung. Die Klägerin lehnte in der Folgezeit jedoch eine außergerichtliche Einigung ab. Schließlich gab die Beklagte vor dem Arbeitsgericht eine Anerkenntnis-Erklärung ab, worauf die Unwirksamkeit ihrer Kündigung festgestellt wurde. Die Klägerin verlangt eine finanzielle Entschädigung in Höhe von 3 Bruttomonatsgehältern.

#### Die Lösung:

Die Klage war in allen Instanzen erfolglos. Eine Benachteiligung der Klägerin wegen ihres Geschlechts (Schwangerschaft) liegt nicht vor.

- Die Kündigung konnte schon deswegen keine Benachteiligung der Klägerin aufgrund ihres weiblichen Geschlechts sein, weil die Arbeitgeberin bei der Erklärung der Kündigung keine Information über die Schwangerschaft der Klägerin hatte.
- Die verlangte Rücknahme der Kündigung war rechtstechnisch nicht möglich, über die Notwendigkeit einer einvernehmlichen Verständigung der Parteien zeigte sich die Klägerin nicht hinreichend informiert.
- Ein Streit darüber, ob die besonderen Anspruchsvoraussetzungen des § 11 MuSchG auf Zahlung von Mutterschutzlohn vorliegen, ist für sich genommen nicht schon deswegen eine Diskriminierung, weil nur Frauen diesen besonderen Anspruch geltend machen können.

#### Hinweis für die Praxis:

Es ist immer wieder erstaunlich, mit welchen Fällen sich das BAG beschäftigen muss. Der Arbeitgeber, der in Unkenntnis von der Schwangerschaft eine Kündigung ausspricht, kann selbstverständlich dadurch nicht diskriminieren, da er nicht "schuldhaft" handelt. Dass der Arbeitgeber dann im weiteren Verlauf - wenn auch zögerlich - die Kündigung durch einvernehmliche Vereinbarung der Parteien für gegenstandslos erklären wollte, zeigt, dass er sich "rechtstreu" verhalten will. Dass die Klägerin - schlecht oder gar nicht beraten - keine einvernehmliche Regelung wollte, kann nicht dem Arbeitgeber angelastet werden.

#### Seminartipp:

[Personal Aktuell 2013/2014](#)  
[Rechtliche Neuerungen im Arbeits- und Sozialrecht](#)

11.12.2013 - 11.12.2013 Hamburg

15.01.2014 - 15.01.2014 Frankfurt/Main  
21.01.2014 - 21.01.2014 Münster  
29.01.2014 - 29.01.2014 Stuttgart



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

## **VII. Betriebsübergang - Verwirkung des Rechts zum Widerspruch nach § 613a Abs. 6 BGB**

Verklagt ein Arbeitnehmer nach einem Betriebsübergang den Betriebserwerber auf Feststellung, dass zwischen ihnen ein Arbeitsverhältnis besteht, so kann er durch die Art und Weise der Prozessführung und Prozessbeendigung sein Recht zum Widerspruch gegen den Übergang seines Arbeitsverhältnisses gegenüber dem Betriebsveräußerer verirken.

### **BAG, Urteil vom 17. Oktober 2013 - 8 AZR 974/12**

#### **Der Fall:**

Die Beklagte ist eine Catering-Firma, die 1996 den Betrieb einer Kantine übernommen hatte, in der der Kläger schon seit 1985 tätig war. Die Beklagte verlor den Catering-Auftrag zum 31. Dezember 2010 und informierte den Kläger darüber, dass sein Arbeitsverhältnis im Wege eines Betriebsübergangs nach § 613a Abs. 1 BGB auf einen anderen Caterer übergehen werde. Der Betriebserwerber bestritt jedoch einen Betriebsübergang, woraufhin ihn der Kläger auf Feststellung eines Arbeitsverhältnisses verklagte. In diesem Prozess einigte sich der Kläger mit dem Betriebserwerber darauf, ein Betriebsübergang habe niemals stattgefunden, ein Arbeitsverhältnis zwischen ihnen habe nie bestanden. Der Betriebserwerber verpflichtete sich zur Zahlung von 45.000,00 Euro an den Kläger. Anschließend erklärte der Kläger gegenüber der Beklagten den Widerspruch nach § 613a Abs. 6 BGB. Er verlangt nunmehr von der Beklagten als Betriebsveräußerin die Feststellung eines Arbeitsverhältnisses und Annahmeverzugslohn.

#### **Die Lösung:**

Das ArbG hat der Klage stattgegeben, LAG und BAG haben sie abgewiesen. Der Kläger hat sein Recht zum Widerspruch gegen den Übergang des Arbeitsverhältnisses gemäß § 613 a Absatz 6 BGB verwirkt. Es stellt einen die Verwirkung des Rechts zum Widerspruch begründenden Umstand dar, wenn ein Arbeitnehmer zunächst das Bestehen seines Arbeitsverhältnisses mit dem Betriebserwerber geltend macht und dann über diesen Streitgegenstand eine vergleichsweise Regelung trifft. Das gilt jedenfalls dann, wenn ein Betriebsübergang stattfand und das Arbeitsverhältnis des Arbeitnehmers tatsächlich auf den zunächst verklagten Betriebserwerber übergegangen ist. Nach einer vergleichweisen Einigung mit dem Betriebserwerber, durch welche der Bestand des Arbeitsverhältnisses geregelt wird, geht ein rechtsgestaltender Widerspruch des Arbeitnehmers gegen den Übergang seines "bereinigten" Arbeitsverhältnisses ins Leere.

#### **Hinweis für die Praxis:**

Der Kläger wollte "doppelt gewinnen", nämlich vom Erwerber die Abfindung "kassieren" und gleichzeitig beim Veräußerer weiter beschäftigt werden. Das funktioniert, wie die oben genannte Entscheidung aber auch der "gesunde Menschenverstand" zeigt, nicht. Der Arbeitnehmer muss sich entscheiden, wo er beschäftigt werden will. Einigt er sich mit dem Erwerber im Prozess trotz Vorliegens eines Betriebsübergangs auf eine Abfindungszahlung, disponiert er über den Bestand des Arbeitsverhältnisses. Dann aber ist es treuwidrig, anschließend den Veräußerer auf Weiterbeschäftigung in Anspruch zu nehmen.

**Unsere firmeninterne Veranstaltung zum Thema:**

**[Betriebsübergang und Outsourcing](#)**

## Probleme der praktischen Umsetzung



Für mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!  
Weitere Informationen rund um unseren Inhouse-Service finden Sie [hier](#).

## 4. Wissenswertes: Vielmehr als nur Denken - Erkenntnisse der Hirnforschung für die Führungspraxis nutzen

von **Rita Gehling**

Dipl.-Sozialpädagogin, Integrative Gestalttherapeutin, Coach



Das Gehirn ist zum Denken da - dieses hielt man lange für selbstverständlich. Doch bekannte Gehirnforscher sehen das Gehirn aufgrund ihrer Forschungsergebnisse weniger als Denk-, sondern mehr als Sozialorgan. Gerald Hüther (Uni Göttingen) und andere (inter)nationale Neurowissenschaftler haben ihre spannenden Erkenntnisse auf unterschiedliche Bereiche des Lebens - unter anderem auf das Thema Mitarbeiterführung - übertragen. So gibt die Gehirnforschung Antworten darauf, welche Bedingungen Organisationen und Führungskräfte erfüllen sollten, um Mitarbeiter erfolgreich zu führen. Eine gehirngerechte Führung fördert die Eigenmotivation der Mitarbeiter, weckt und nutzt ihre Potenziale und spornt ihre Kreativität an.

### **Gerald Hüther nennt hierfür vier Regeln:**

#### **1. Herausforderungen schaffen**

Nur wenn das Gehirn immer wieder mit neuen Problemen und Herausforderungen konfrontiert wird, kann sich das Gehirn "weiterentwickeln". Die Verschaltungsmuster der Nervenzellen finden in Abhängigkeit von der Art ihrer Nutzung statt. Sie verkümmern, wenn sie nicht gebraucht werden oder erweitern und festigen sich bei der Bewältigung neuer Aufgaben. An Routineaufgaben gewöhnt sich das Gehirn, Herausforderungen regen das Gehirn an, Lösungen zu finden. Aus neurobiologischer Sicht ist das menschliche Gehirn nicht zum Abarbeiten von Routinen, sondern für kreatives Problemlösen optimiert. Hüther schlägt unter anderem vor, innerhalb eines Unternehmens öfters mal den Arbeitsplatz zu wechseln.

#### **2. Wissen in Unternehmen vernetzen**

Der Austausch mit anderen, die Vernetzung und Kombination bestehenden Wissens im Unternehmen, aktivieren das Gehirn kreative Lösungen für neue Entwicklungen und Probleme zu finden. "Hirntechnisch können kreative Lösungen nur dann gefunden werden, wenn es einem Menschen gelingt, sehr viele, sehr verschiedene und bisher voneinander getrennt abgelegte Wissens- und Gedächtnisinhalte gleichzeitig wachzurufen und auf eine neue Weise miteinander zu verknüpfen" (Hüther 2012). Interdisziplinäre Teams, hierarchie übergreifende Projektgruppen und Netzwerke fördern diesen Prozess.

#### **3. Positive Fehlerkultur schaffen**

Angst ist die Folge von Verunsicherung und löst im Gehirn (durch die Aktivierung des Mandelkerns im limbischen System) Reaktionen aus, die zu Stress führen und ein archaisches Notfallprogramm - Flucht, Kampf oder Erstarrung - auslösen. Auf die Mitarbeiter übertragen kann die Angst, etwas falsch zu machen, ständige Überforderung und die Angst vor Sanktionen dazu führen, dass Mitarbeiter sich entziehen, in den Widerstand gehen oder alles an sich "abprallen" lassen. Deshalb sollte eine Kultur geschaffen werden, in der aus Fehlern gelernt wird.

#### **4. Für positive Erfahrungen sorgen**

Das ehrliche Interesse der Führungskräfte an ihren Mitarbeitern, (unerwartetes) Lob und Hilfestellungen lösen im Gehirn positive Gefühle aus. Es werden verschiedene Netzwerke (unter anderem das Belohnungssystem) gleichzeitig aktiviert und miteinander gekoppelt. Das stärkt das Zugehörigkeitsgefühl und bewirkt eine höhere Leistungsbereitschaft (vgl. Hüther in INTES/Unternehmerbrief 02/2012).

Der amerikanische Unternehmensberater David Rock und der Neurowissenschaftler Jeffrey Schwartz prägten den Begriff Neuroleadership. Sie haben sich insbesondere mit den sogenannten neurochemischen Botenstoffen und ihrer Bedeutung für das Thema "Führung" beschäftigt.

## **Mit Hilfe des SCARF-Modells können Führungskräfte bei ihren Mitarbeitern positive Botenstoffe im Gehirn der Mitarbeiter aktivieren:**

**Status:** Der Status ist eine wichtige Verhaltenstriebfeder am Arbeitsplatz. Durch positives Feedback, Anerkennung und Wertschätzung wird das Belohnungssystem im Gehirn aktiviert, das heißt "Glückshormone" (vor allem Dopamin) werden ausgeschüttet und die Leistungsbereitschaft wird erhöht.

**Certainty (Vorhersehbarkeit/Sicherheit/Gewissheit):** Wenn ein Mitarbeiter die Erwartungen seiner Führungskraft kennt, muss er seine Energie nicht darauf verwenden, Situationen und Verhaltensweisen der Führungskraft einzuordnen.

**Autonomy:** Wenn ein Mitarbeiter in seinem Arbeitsprozess nichts mitbeeinflussen kann, werden Stresshormone ausgelöst. Mitarbeiter sollten in der Lage sein, soviel Selbstverantwortung wie nur möglich zu übernehmen. Bereits die Tatsache, dass ihm in gewissen Bereichen Autonomie zugestanden wird, aktiviert sein Belohnungssystem.

**Relatedness (soziale Beziehungen):** Wenn sich ein Mitarbeiter einer Gruppe/Organisationseinheit und dem Unternehmen zugehörig fühlt, wird der Botenstoff Oxytocin verstärkt ausgeschüttet. Dieser fördert stabilere Beziehungen. Führungskräfte sollten dafür sorgen, dass Mitarbeiter miteinander kooperieren und Beziehungen gestalten. Unternehmen sollten dafür sorgen, dass die organisatorischen Strukturen Teamarbeit fördern. Die optimale Größe eines Teams besteht aus 4-8 Mitarbeitern. Spielregeln der Zusammenarbeit, Klärung der gegenseitigen Erwartungen fördern das Gemeinschaftsgefühl.

**Fairness:** Wenn Mitarbeiter, aus ihrer subjektiven Wahrnehmung Ungerechtigkeiten erleben, so löst dieses einen Abwehrmechanismus im Gehirn aus. Es werden emotionale Zentren angesprochen und es entsteht eine starke Abneigung, die sich erst ändert, wenn durch eine Sanktionierung der Ungerechtigkeit ein belohnendes Gefühl entsteht. Deshalb sollten sich Unternehmen und die einzelnen Führungskräfte um Transparenz, Gleichbehandlung und ethisch korrektes Verhalten bemühen (vgl. D. Rock in Peters/Ghadiri, Gabler 2011).

**Fazit:** Die Gehirnforschung bietet den wissenschaftlichen Beweis, dass eine Führungskultur, die von einer wertschätzenden Grundhaltung geprägt ist und unter anderem Organisationsstrukturen, die (übergreifende) Teamarbeit ermöglichen, nicht nur die Zufriedenheit, Eigenmotivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter steigert, sondern auch lösungsorientiertes Denken fördert und Potenziale aktiviert.

### **5. Praxistipp: Führen Sie schon oder herrschen Sie noch?**

Master Me zeigt Ihnen auf sehr unterhaltsame Weise eine Anleitung zum fairen Management. Heinz Siebenbrock, Autor des Buches "Führen Sie schon oder herrschen Sie noch?" hat zusammen mit dem Entertainer und Bauchredner Michael Schürmann alias Master Me ein Bühnenstück entwickelt für Betriebsfeste, Jubiläen und andere unternehmensnahe Gelegenheiten.

Die Uraufführung findet am 22.11.2014 um 18:00 Uhr an der Hochschule Bochum statt. Der Eintritt ist frei. Zur Deckung der Kosten wird um eine kleine Spende gebeten. Die Überschüsse gehen an eine studentische Initiative.

Melden Sie sich unter [info@fairfuehren.de](mailto:info@fairfuehren.de) für die Uraufführung an. Weitere Informationen finden Sie unter [www.fairfuehren.de/Buehne.html](http://www.fairfuehren.de/Buehne.html).



## 6. Inhouse-Service: Den Wandel begleiten - Veränderungsprozesse motivierend steuern

Von **Reinhard Greim**

Dipl.-Pädagoge, Prozessbegleiter, Coach



Auftauen - Verändern - Einfrieren: So einfach geht das, oder?

Wunsch oder Wirklichkeit?

In deutschen Unternehmen sind Veränderungsprozesse nur zu nahe 60 % wirklich erfolgreich. Viele namhafte Managementberatungs- und Wirtschafts-Institute kommen durch Befragungen zum Ergebnis, dass bei mehr als der Hälfte der befragten Führungskräfte und über 75 % der Mitarbeiter es an geeigneten Problemlösungsmethoden mangelt.

Meiner Erfahrung nach sind in den meisten Unternehmen fast alle erforderlichen Tools für Chance-Management vorhanden. Doch wie werden diese auch genutzt und professionell angewendet? Viele kennen sich super aus mit Projektmanagement - doch wie erleben sie die Umsetzung?

Konflikte bei "Ressourcen-Unfällen" (Zeit, Geld, Manpower, Material) können Führende oft gut managen: Es gibt Eskalationsszenarien, Risk-Management-Strategien und Vereinbarungen, wie damit umzugehen ist. Doch was ist mit der Ressource "Motivation"? Auch hier gibt es eine "Realisierungskluft":

Wie Betroffene Veränderungsprozesse durchleben, scheint ein wesentlicher Faktor für den Erfolg zu sein. Die Managementberatung Kienbaum benennt den "Nachholbedarf bei Erfolgsfaktoren" neben dem Bereitstellen von nötigen Ressourcen mit den Aspekten Koordination und Kommunikation, Partizipation, Feedback und Monitoring und eine entsprechende Personalentwicklung. Das bedeutet, dass Führende in Veränderungsprozessen ihren Führungsaufwand in Bezug auf die Mitarbeiter/Beteiligten wesentlich höher kalkulieren sollten, als bisher.

Manager eines sachlich-rationalen Prozesses fragen: Woher soll ich diese Zeit nehmen? People-Manager (Leader) sagen: Die Zeit nehme ich mir, weil es sich lohnt! Nicht ein "entweder - oder", sondern ein "sowohl als auch" ist erforderlich: Management und Leadership. Und Leader haben die Erkenntnis, dass sie mit einer hohen Selbst-Motivation der Mitarbeiter immer weniger im Prozess managen müssen.

Psychosoziale Aspekte im Chance-Prozess sind allgegenwärtig und beeinflussen maßgeblich den Erfolg. Es scheint so, dass die Kenntnis der sieben wesentlichen Veränderungsschritte aus der Perspektive des psychosozialen Erlebens des Einzelnen große Vorteile für die Führenden bringt. Beispielsweise werden sehr viel Ressourcen aufgewendet gegen den Widerstand der Betroffenen in Change-Prozessen anzugehen. Aus meiner Sicht macht das keinen Sinn, denn Widerstand ist normal. Die meisten Change-Prozesse strömen von außen auf die Betroffenen ein und haben Einfluss auf die bisher zum Teil schwer erarbeiteten und verinnerlichten gegenwärtigen Arbeitsstrategien und -systeme. Wer gibt schon gern erfolgreiche Gewohnheiten auf?

Widerstand ist also normal, und je größer die Veränderung gefühlt Einfluss auf das eigene Leben hat, umso größer ist der Widerstand. Manche behaupten: Kein Widerstand? Keine Veränderung!

Der erste Schritt der sieben wichtigen Schritte im Veränderungsprozess ist, den Widerstand annehmen und als Chance nutzen für Gespräche, die dazu führen, einen persönlichen Sinn zu finden: Welchen Nutzen bringt mir

persönlich dieser für das Unternehmen wichtige Veränderungsschritt? Wie kann ich im Prozess wachsen und dabei sein?

Diese Fragen sind natürlich zuerst für die Führenden selbst zu klären, bevor sie in den Dialog mit jedem Mitarbeiter treten: Change-Management ist immer auch Leadership für sich selbst. Und dabei ist man gut beraten, wenn ein Partner zur Verfügung steht, der von "Außen" reflektiert!

**Unser firmeninterne Seminare zum Thema:**

### [Change-Management - Veränderungsprozesse motivierend steuern](#)

### [Umstrukturierung im und von Unternehmen - Gesellschafts-, arbeits- und betriebsverfassungsrechtliche Aspekte](#)

## 7. Aktuelle Seminare

### [Betriebsratswahl 2014 - Ihre Rechte und Pflichten als Arbeitgeber](#)

29.01.2014, Köln

20.02.2014, Berlin

### [Intensivtraining Rhetorik und Persönlichkeit](#)

09.12. - 10.12.2013, Heidelberg/Leimen

27.03. - 28.03.2014, Köln

### [Professionell Führen](#)

#### [Grundlagen erfolgreicher Führung](#)

#### **Modulreihe A - 2014**

12.03. - 14.03.2014 Münster

21.05. - 23.05.2014 Münster

27.08. - 29.08.2014 Münster

#### **Modulreihe B - 2014**

07.05. - 09.05.2014 Heidelberg/Leimen

02.07. - 04.07.2014 Frankfurt/Main

24.09. - 26.09.2014 Rothenburg o. d. Tauber

### [Betriebliches Eingliederungsmanagement I](#)

#### [Arbeitsunfähigkeit überwinden - Arbeitsplätze erhalten](#)

06.02.2014 Münster

06.06.2014 Hamburg

### [Betriebliches Eingliederungsmanagement II](#)

#### [Vertiefung rechtlicher und praktischer Fragen](#)

21.01. - 24.01.2014 Berlin

15.07. - 18.07.2014 Köln

### [Vom Kollegen zur Führungskraft](#)

#### [Den Rollenwechsel vom Mitarbeiter zum Vorgesetzten professionell gestalten](#)

17.03. - 18.03.2014, Münster

08.05. - 09.05.2014, Koblenz



Für weitere Termine, mehr Infos oder Buchung einfach Seminartitel anklicken!

Unser gesamtes Seminarprogramm finden Sie auf [www.poko.de/Personal](http://www.poko.de/Personal).

## 8. Zu guter Letzt: Beantwortung der Frage des Monats

### Frage: Arbeitsunfall, Berufskrankheit - oder nicht?

**Antwort:** In der gesetzlichen Unfallversicherung lösen der Arbeitsunfall und die Berufskrankheit den Versicherungsfall aus. In der Folge erhalten die Versicherten gegebenenfalls verschiedene Leistungen, wie etwa Verletztengeld, medizinische und berufliche Rehabilitation und eine Verletzten- oder Hinterbliebenenrente. Arbeitsunfall und Berufskrankheit haben dabei verschiedene Voraussetzungen, wie auch die beiden nachfolgenden aktuellen Fälle zeigen:



Beim Arbeitsunfall muss eine versicherte Tätigkeit vorliegen. Dies kann aber nicht nur beim Wegeunfall problematisch sein. So hatte das Sozialgericht Dresden kürzlich einen Fall zu entscheiden, in dem sich der Kläger zwischen zwei Kopiergängen ein alkoholfreies Bier gegönnt hatte und sich bei dem Versuch, das beim Öffnen überschäumende Bier abzutrinken, mehrere Zahnschmerzen ausschlug. Das Sozialgericht schloss sich der Meinung der Berufsgenossenschaft an und sah darin keine versicherte Tätigkeit, da die Nahrungsaufnahme privat veranlasst ist. Zudem komme es durch das Kopieren auch nicht zu einem gesteigerten Durstgefühl.

Bei der Frage, ob eine Berufskrankheit vorliegt, kommt es neben der Anerkennung in der Berufskrankheiten-Verordnung häufig auf die Frage der Verursachung an. So muss die berufliche Tätigkeit wesentlich zur Erkrankung beigetragen haben. Aus diesem Grund unterlag kürzlich die Witwe eines verstorbenen Schlossers vor dem Hessischen Landessozialgericht (LSG) und enthält daher keine Leistungen aus der gesetzlichen Unfallversicherung. Der Verstorbene war zwar beruflich verschiedenen Schadstoffen, wie Chrom, Nickel und Thorium, ausgesetzt, er rauchte allerdings auch seit 30 Jahren 15 bis 20 Zigaretten am Tag. Das LSG war daher der Auffassung, dass die Schadstoffeinwirkungen nicht mit hinreichender Wahrscheinlichkeit zur Erkrankung geführt haben.

### Haben Sie noch Fragen?

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail an [admin@poko.de](mailto:admin@poko.de)

Im [Newsletter-Archiv](#) finden Sie die aktuelle und ältere Ausgaben im PDF-Format. Alle Angaben sind ohne Gewähr. Nachdruck und Weiterverbreitung nur für den persönlichen Gebrauch. Dieser Newsletter darf an Kollegen und Bekannte weitergeleitet werden, aber nicht nachgedruckt, auf CD-ROMs oder in Online-Angebote übernommen werden.

### [Hier anmelden für diesen Newsletter](#)

Wenn Sie den Poko-Newsletter für Führungskräfte nicht mehr erhalten möchten, klicken Sie auf den Link, um Ihre E-Mailadresse abzumelden

### Impressum

Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

Poko-Institut

Heidrun und Hans Dieter Rieder

Kaiser-Wilhelm-Ring 3a

48145 Münster

[info@poko.de](mailto:info@poko.de)

[www.poko.de](http://www.poko.de)

Redaktionsteam

Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

[redaktion@poko.de](mailto:redaktion@poko.de)

Tel. 0251 1350-1414

