

Wissenswertes  
für Ihre  
Personalarbeit

### Symposium: Der familienfreundliche Betrieb

Arbeitsmodelle zwischen Wunsch und Wirklichkeit

22.05.-23.05.12 Halle



Laden Sie Infos im PDF-Format herunter!

## Aktuelle News für Führungskräfte

Liebe Leserin, lieber Leser,

in Deutschland liegt der Anteil von Frauen in Führungspositionen weit unter dem europäischen Durchschnitt. Dabei sind Frauen und Männer vergleichsweise gut ausgebildet. Und Unternehmen, die auch weibliche Führungskräfte beschäftigen, wirtschaften erfolgreicher, so eine aktuelle Studie vom Wirtschaftsprüfungsunternehmen Ernst & Young.

Warum also arbeiten nicht mehr Frauen in Führungspositionen? Ein entscheidender Grund ist wohl die Situation der Kinderbetreuung in Deutschland, die zahllosen Frauen (und auch einigen Männern) einen Spagat zwischen Kindern und Karriere abverlangt und sie in vielen Fällen vor eine Entweder-Oder-Entscheidung stellt.

Wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus? Gibt es dort ein Angebot für Kinderbetreuung? Was würden Sie sich für Ihre persönliche Situation wünschen? Auf unserem Symposium „Der familienfreundliche Betrieb – Arbeitsmodelle zwischen Wunsch und Wirklichkeit“ befassen sich Führungskräfte und Betriebsräte gemeinsam damit, was einen familienfreundlichen Betrieb ausmacht.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!  
Es grüßt Sie herzlich aus Münster  
das Poko-Team

## Inhaltsverzeichnis

### 1. Zeugnis - verschlüsselte Formulierung

### 2. Aktuelle Rechtsprechung

- I. Sondertarifvertrag für studentische Aushilfskräfte
- II. Kündigung gegenüber einem minderjährigen Auszubildenden
- III. Keine zeitliche Begrenzung des Vertrauensschutzes für „Altverträge“ bei der Auslegung einer Verweisklausel als Gleichstellungsabrede
- IV. Zum Anspruch von Betriebsratsmitgliedern auf unbefristete Übernahme in ein Arbeitsverhältnis
- V. Betriebsübergang - Widerspruch des Arbeitnehmers

VI. Überlassung von Arbeitnehmern des öffentlichen Dienstes an private Einsatzbetriebe - Betriebsgröße

VII. Sozialauswahl und Altersdiskriminierung

VIII. Mitbestimmung bei Versetzungen während eines Arbeitskamps

IX. Neues zum Verfall von Urlaub wegen Krankheit des Arbeitnehmers

**3. Mediation im Betrieb**

**4. Aktuelle Seminare**

**5. Literaturtipp**

## Seminartipps:

**Personal Aktuell 2011/2012**  
Rechtliche Neuerungen im Arbeits-  
und Sozialrecht

14.02.-14.02.12 München  
22.02.-22.02.12 Hamburg  
28.02.-28.02.12 Köln



**Laden Sie aktuelle  
Informationen im PDF-Format  
herunter!**

### 1. Zeugnis - verschlüsselte Formulierung

Der Arbeitnehmer hat bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses Anspruch auf ein schriftliches Zeugnis. Das Zeugnis darf keine Formulierungen enthalten, die den Zweck haben, eine andere als aus der äußeren Form oder dem Wortlaut ersichtliche Aussage über den Arbeitnehmer zu treffen (Grundsatz der Zeugnisklarheit; Verbot verschlüsselter Formulierungen).

#### Der Fall:

Der Arbeitnehmer war von 2004 bis zum 28. Februar 2007 als Mitarbeiter im „SAP Competence Center“ der Beklagten beschäftigt. Die Beklagte erteilte ihm ein Zeugnis, in dem es wie folgt heißt: „Wir haben den Kläger als sehr interessierten und hochmotivierten Mitarbeiter kennen gelernt, der stets eine sehr hohe Einsatzbereitschaft zeigte. Der Kläger war jederzeit bereit, sich über die normale Arbeitszeit hinaus für die Belange des Unternehmens einzusetzen. Er erledigte seine Aufgaben stets zu unserer vollen Zufriedenheit.“

Der Kläger wendet sich gegen die Formulierung „kennen gelernt“. Er meint, diese Formulierung werde in der Berufswelt überwiegend negativ verstanden. Damit bringe der Arbeitgeber verschlüsselt zum Ausdruck, dass gerade das Gegenteil der jeweiligen Aussage zutrefte.

#### Die Lösung:

Die Klage war in allen Instanzen erfolglos. Die im Zeugnis der Beklagten enthaltene Formulierung, „als sehr interessierten und hochmotivierten Mitarbeiter kennen gelernt“, erweckt aus Sicht des objektiven Empfängerhorizonts nicht den Eindruck, die Beklagte attestiere dem Kläger in Wahrheit Desinteresse und fehlende Motivation. Es handelt sich gerade nicht um eine „verschlüsselte Formulierung“.

**BAG, Urteil vom 15. November 2011 - 9 AZR 386/10**

#### **Hinweis für die Praxis: Was müssen Arbeitnehmer bei Arbeitszeugnissen beachten?**

Zeugnisse sind wichtig, um das berufliche Fortkommen des Arbeitnehmers sicher zu stellen. Je länger das Arbeitsverhältnis angedauert hat, desto wichtiger ist es, die Leistungen und Tätigkeiten gegenüber potentiellen neuen Arbeitgebern dokumentieren zu können.

Gem. § 109 GewO hat jeder Arbeitnehmer bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses Anspruch auf Erteilung eines Zeugnisses.

Man unterscheidet ein **einfaches** Zeugnis (Tätigkeitsnachweis) und ein **qualifiziertes Zeugnis** (mit Angaben zu Führung und Leistung). **Bei Arbeitsverhältnissen von mehr als 6 Monaten sollte immer ein qualifiziertes Zeugnis verlangt werden!**

### **1.) Notwendiger Inhalt von qualifizierten Arbeitszeugnissen:**

Es gilt der Grundsatz, dass das Zeugnis einerseits **wahr** sein muss, andererseits den Arbeitnehmer aber in seinem beruflichen Fortkommen **nicht behindern** darf. Das ist wohl der wesentliche Grund dafür, dass sich in der Vergangenheit eine gewisse „Zeugnissprache“ entwickelt hat und dass man als Arbeitnehmer darauf achten sollte, dass keine wesentlichen Dinge „fehlen“. **Denn Auslassungen können dafür sprechen, dass der Arbeitnehmer sich nicht korrekt verhalten hat.**

**Beispiel:** Ein Arbeitnehmer ist im Lager tätig und geht mit Waren von erheblichem Wert um. Wenn in diesem Fall im Zeugnis nichts zur „Ehrlichkeit“ vermerkt ist, könnte dies bei einem unbefangenen Leser den Eindruck vermitteln, der Arbeitnehmer habe sich „im Lager selbst bedient“.

**Folgende Merkmale sollte jedes Zeugnis aufweisen:**

- **Formal:** das Zeugnis sollte auf Briefbogen der Arbeitgeberin in ungeknicktem Zustand und mit Unterschrift des Betriebsleiters oder des Geschäftsführers oder des Personalleiters versehen sein. **Das Datum des Zeugnisses sollte dem der Beendigung des Arbeitsverhältnisses entsprechen.**
- **Inhaltlich:**
  1. das Zeugnis beginnt mit einem Einleitungssatz, der wie folgt lauten könnte: „Frau ..., geb. am ..., wohnhaft ... war vom ... bis ... in unserem Unternehmen als ... beschäftigt. Hat der Arbeitnehmer im Betrieb oder Unternehmen Karriere gemacht (Auszubildender/Lagermitarbeiter/Abteilungsleiter), so sollte dies -kurz- im Einleitungssatz beschrieben werden.
  2. zu einem guten Zeugnis gehört auch eine kurze Beschreibung, was das Unternehmen „tut“ (etwa Großhandel für pharmazeutischen Bedarf; Belieferung von Apotheken mit Arzneimitteln etc.)
  3. besonderer Wert sollte auf eine **vollständige** Tätigkeitsbeschreibung gelegt werden. Denn je umfangreicher und vielseitiger die Tätigkeiten waren, desto eher ist der Arbeitnehmer auf dem Arbeitsmarkt wieder vermittelbar. Dazu gehören auch Angaben zur **Qualifikation**, zum **Fachwissen** und zur **Weiterbildung**.
  4. jedes qualifizierte Zeugnis muss **Angaben zur „Führung und Leistung“** enthalten. Dazu gehören **Auffassungsgabe, Denk- und Urteilsvermögen, Leistungsbereitschaft, Belastbarkeit, Arbeitsweise (wichtig: Grad der Selbständigkeit), Zuverlässigkeit, ggf. Ehrlichkeit und zum Arbeitsergebnis.**
  5. Immer ist eine **abschließende Bewertung** hinsichtlich der **Leistungen** des Arbeitnehmers sowie hinsichtlich des Verhaltens gegenüber **Vorgesetzten, Kunden und**

**Kollegen** (bitte in dieser Reihenfolge!) vorzunehmen.

**Beispiel für eine gute Bewertung:** Frau ... hat die ihr obliegenden Tätigkeiten stets zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt. Ihr Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kunden und Mitarbeitern war stets einwandfrei (noch besser: stets einwandfrei und vorbildlich).

6. Der **Grund für die Beendigung des Arbeitsverhältnisses** sollte aufgeführt werden, wenn dies keine negativen Rückschlüsse auf den Arbeitnehmer zulässt. **Beispiel:** „Das Arbeitsverhältnis endete zum ... auf Wunsch des Arbeitnehmers“ oder „Leider musste das Arbeitsverhältnis mit Frau ... zum ... aus betriebsbedingten Gründen beendet werden“.
7. Wenn der Arbeitgeber sich im Zeugnis für die Leistungen **bedankt** und dem Arbeitnehmer für die berufliche und private Zukunft **alles Gute wünscht**, ist das positiv zu bewerten; allerdings hat der Arbeitnehmer auf eine solche Klausel wohl keinen Anspruch.

## 2.) Was ist der Unterschied zwischen Zeugnis und Zwischenzeugnis?

Das Zeugnis wird erteilt bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses, das Zwischenzeugnis zu einem Zeitpunkt, wo das Arbeitsverhältnis noch besteht. Das bedeutet, dass das Zwischenzeugnis im Wesentlichen so formuliert wird wie das Endzeugnis, allerdings ohne Angaben zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Häufig taucht in Zwischenzeugnissen folgende Formulierung auf: „Dieses Zeugnis wird Frau ... auf eigenen Wunsch erteilt.“

Während jeder Arbeitnehmer - auch bei sehr kurzen Arbeitsverhältnissen - Anspruch auf ein qualifiziertes (End-) Zeugnis hat, sind die Möglichkeiten, ein Zwischenzeugnis zu verlangen, beschränkt. **Die Rechtsprechung anerkennt einen Anspruch auf Erteilung eines Zwischenzeugnisses, wenn**

- das Arbeitsverhältnis bereits gekündigt, die Kündigungsfrist aber noch nicht abgelaufen ist,
- Gleiches gilt, wenn etwa bereits ein Aufhebungsvertrag geschlossen wurde, die Frist aber noch nicht abgelaufen ist.
- Wenn der Arbeitnehmer signalisiert hat, er wolle sich anderweitig bewerben oder
- wenn ein Vorgesetzter, der die Leistungen des Arbeitnehmers genau kennt, aus dem Unternehmen oder Betrieb ausscheidet.

## 3.) Was kann ein Arbeitnehmer tun, wenn er trotz Aufforderung entweder gar kein Zeugnis oder ein „schlechtes“ bzw. „unvollständiges“ Zeugnis erhalten hat?

In diesen Fällen sollte der Arbeitnehmer

- Ansprüche gegen den Arbeitgeber schriftlich geltend machen (Zeugniserteilungs- oder Berichtigungsansprüche können u.U. nach Tarifvertrag verfallen, wenn sie nicht schriftlich innerhalb bestimmter Fristen geltend gemacht werden).
- Hilft das nicht, kann versucht werden, durch Einschaltung des Betriebsrats eine einvernehmliche Regelung zu

finden (§§ 84, 85 BetrVG).

- Schließlich kann jeder Arbeitnehmer selbstverständlich seine Rechte durch Erhebung einer Klage beim Arbeitsgericht durchsetzen.

---

nach oben ▲

## 2. Aktuelle Rechtsprechung

Lesen Sie ausgesuchte Gerichtsentscheidungen:

---

nach oben ▲

### Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

Dann unterstützen wir Sie gerne z.B. mit unseren Firmeninternen Angeboten „**Betriebsspezifische Regelungen und Tarifvertrag**“. Oder haben Sie Interesse an anderen firmeninternen Projekten? Gerne sind wir Ihnen auch bei der Entwicklung eines individuellen Konzepts behilflich. [Hier](#) finden Sie interessante und hilfreiche Informationen rund um unseren „Inhouse-Service“.

### I. Sondertarifvertrag für studentische Aushilfskräfte

Ein Tarifvertrag über Sonderregelungen für studentische aushilfsweise Beschäftigte, der gegenüber den „Normalbeschäftigten“ modifizierte und teilweise deutlich abgesenkte Arbeitsbedingungen vorsieht, ist nicht allein deshalb als solcher unwirksam, weil einige, auch zentrale, Bestimmungen möglicherweise wegen Verstoßes gegen Gleichbehandlungsgebote oder Diskriminierungsverbote rechtsunwirksam sind. Nur wenn der Tarifvertrag den an einen ordnungsgemäß zustande gekommenen Vertrag zu stellenden Anforderungen nicht genügt oder seine Regelungen insgesamt unwirksam oder unanwendbar sind, kann der Tarifvertrag als solcher keine Geltung beanspruchen.

#### Der Fall:

Der Kläger ist eingeschriebener Student. Er ist seit einigen Jahren auf einem Großflughafen auf der Grundlage eines Aushilfsarbeitsvertrages mit variablen Arbeitszeiten beschäftigt, wobei die konkreten Arbeitseinsätze im Einzelfall übereinstimmend festgelegt werden. Der Flughafenbetreiber ist im kommunalen Arbeitgeberverband organisiert, so dass er an die Tarifverträge für den öffentlichen Dienst im Bereich der kommunalen Arbeitgeberverbände (**TVöD**) tarifgebunden ist. Die Beklagte wendet dieses Tarifrecht nicht auf das mit dem tarifgebundenen Kläger bestehende Arbeitsverhältnis an und beruft sich darauf, dass sie mit ver.di zum 1. August 2007 einen **Haustarifvertrag** für studentische aushilfsweise Beschäftigte abgeschlossen hat, der für diesen Personenkreis abweichende Arbeitsbedingungen vorsieht.

U.a.

- ist das Entgelt gegenüber demjenigen nach TVöD wohl geringer,
- die Bezugszeiträume zur Berechnung der Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall sind wesentlich verlängert und
- die Entgeltfortzahlung ist der Höhe nach begrenzt.

Einer Beschwerde des Klägers gegen diesen Tarifabschluss hat der Kontroll- und Beschwerdeausschuss der Gewerkschaft ver.di stattgegeben.

## Die Lösung:

### Die auf die Anwendbarkeit des TVöD für den Dienstleistungsbereich Flughäfen

(TVöD-F) gerichtete Feststellungsklage blieb auch vor dem Bundesarbeitsgericht ohne Erfolg.

- Der Haustarifvertrag wurde seitens ver.di von den für einen Tarifabschluss Vertretungsbefugten unterzeichnet.
- Etwaige Mängel bei der innerverbandlichen Willensbildung führten nicht zur Unwirksamkeit des Vereinbarten.

Auch mögliche inhaltliche Mängel des Haustarifvertrages (etwa Verstöße gegen den Gleichbehandlungsgrundsatz oder Diskriminierungsverbote) führen nicht zu dessen Unanwendbarkeit und - als Folge davon - zur Anwendbarkeit des TVöD.

**BAG, Urteil vom 16. November 2011 - 4 AZR 856/09**

#### Hinweis für die Praxis:

Der Haustarifvertrag ersetzt den Flächentarifvertrag als speziellere Regelung; **ob dieser Haustarifvertrag in allen Punkten wirksam ist, kann allenfalls in konkreten Streitigkeiten zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber geprüft werden**, führt aber nicht zur Unwirksamkeit des Hausvertrages an sich, es sei denn, dieser ist - formal - nicht wirksam zustande gekommen.

nach oben ▲

## Seminartipp:

**Arbeitsrecht in der betrieblichen Praxis**  
Von der Begründung bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses

22.03.-23.03.12 Köln  
10.05.-11.05.12 Stuttgart  
11.06.-12.06.12 Hamburg  
24.09.-25.09.12 Würzburg  
26.11.-27.11.12 Münster

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie unter [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7796**.

## II. Kündigung gegenüber einem minderjährigen Auszubildenden

Ist der Auszubildende minderjährig und damit nach § 106 BGB nur beschränkt geschäftsfähig, wird die Kündigung nach § 131 Abs. 2 BGB erst dann wirksam, wenn sie seinem gesetzlichen Vertreter zugeht. Ist eine Kündigungserklärung mit dem erkennbaren Willen abgegeben worden, dass sie den gesetzlichen Vertreter erreicht, und gelangt sie - etwa durch den Einwurf des Kündigungsschreibens in seinen Hausbriefkasten - tatsächlich in dessen Herrschaftsbereich, ist der Zugang bewirkt.

#### Der Fall:

Der minderjährige Kläger schloss - vertreten durch seine Eltern - mit der Beklagten einen Vertrag über eine Ausbildung als Fachkraft für Lagerlogistik für die Zeit ab 1. August 2008. Der Ausbildungsvertrag enthielt eine dreimonatige Probezeit. Der Auszubildende erklärte mit Schreiben vom 31. Oktober 2008, dem letzten Tag der Probezeit, die Kündigung.

Das Schreiben war gerichtet an den Kläger, gesetzlich vertreten durch die Eltern, und wurde durch Boten am selben Tag in den gemeinsamen Hausbriefkasten des Klägers und seiner an diesem Tag verreisten Eltern eingeworfen. Dort fand es der Kläger zwei

Tage später und verständigte seine Mutter telefonisch von der Kündigung, die vom Kündigungsschreiben nach ihrer Rückkehr am 3. oder 4. November 2008 tatsächlich Kenntnis erhielt.

Der Kläger begehrt die Feststellung der Unwirksamkeit der Kündigung des Ausbildungsverhältnisses.

**Die Lösung:**

Das Arbeitsgericht hat der Klage stattgegeben, das Landesarbeitsgericht hat sie abgewiesen.

Die Revision des Klägers hatte vor dem BAG keinen Erfolg.

- Die Kündigung wurde gegenüber den Eltern des Klägers als dessen gesetzlichen Vertretern erklärt.
- Mit dem Einwurf in den gemeinsamen Briefkasten der Familie war der Zugang der Kündigung bewirkt. Die Ortsabwesenheit der Eltern stand dem nicht entgegen. Für den Zugang reichte es aus, dass das Schreiben in den Herrschaftsbereich der Eltern gelangt war und sie es unter normalen Umständen zur Kenntnis nehmen konnten.

**BAG, Urteil vom 8. Dezember 2011 - 6 AZR 354/10**

---

nach oben ▲

**III. Keine zeitliche Begrenzung des Vertrauensschutzes für „Altverträge“ bei der Auslegung einer Verweisungsklausel als Gleichstellungsabrede**

Eine **vor dem 1. Januar 2002** arbeitsvertraglich vereinbarte dynamische Verweisung auf einen Tarifvertrag („Altvertrag“) ist dann als **Gleichstellungsabrede** auszulegen,

- wenn sie auf den einschlägigen Tarifvertrag verweist,
- an den der Arbeitgeber zu diesem Zeitpunkt selbst gebunden ist.

Folge einer Gleichstellungsabrede ist, dass dann, wenn die Tarifgebundenheit des Arbeitgebers zu einem späteren Zeitpunkt entfällt (etwa durch Austritt aus dem Arbeitgeberverband), auch die Dynamik der Verweisung entfällt. Der Tarifvertrag bleibt dann statisch in der zur Zeit des Wegfalls der Tarifgebundenheit geltenden Fassung Inhalt des Arbeitsvertrages.

**Zwar hat das BAG diese Rechtsprechung inzwischen aufgegeben (vgl. BAG 18. April 2007 - 4 AZR 652/05). Es gewährt hinsichtlich sog. „Altverträge“ jedoch Vertrauensschutz, zu dessen zeitlicher Begrenzung kein Anlass besteht.**

**BAG, Urteil vom 14. Dezember 2011 - 4 AZR 79/10**

Vgl. dazu auch BAG, Urteil vom 19. Oktober 2011 - 4 AZR

## Gleichstellungsabrede - Abgrenzung „Altvertrag/Neuvertrag“

Bei Verweisklauseln in Arbeitsverträgen, die vor dem 1.1.2002 abgeschlossen worden sind (sog. „Altverträge“), kommt es bei einer Vertragsänderung nach dem 31. Dezember 2001 für die Beurteilung, ob es sich hinsichtlich der Auslegung dieser Klausel um einen sog. Neu- oder einen Altvertrag handelt, darauf an, ob die Bezugnahme auf den Gegenstand der rechtsgeschäftlichen Willensbildung der Vertragsparteien gemacht worden ist. Bestimmen die Arbeitsvertragsparteien in einem Änderungsvertrag nach dem 1.1.2002 zu einem Arbeitsvertrag, in dem u. a. eine sog. Gleichstellungsabrede enthalten ist, „Des Weiteren bleibt es bei den bisherigen Arbeitsbedingungen“ verbleibt es bei der Gleichstellungsabrede.

nach oben ▲

### Seminartipp:

#### Betriebsverfassungsrecht für Führungskräfte I

Grundlagen für eine erfolgreiche  
Zusammenarbeit mit dem  
Betriebsrat

26.03.-28.03.12 Berlin

25.04.-27.04.12 Köln

13.06.-15.06.12 Hamburg

02.07.-04.07.12 Münster

29.08.-31.08.12 Frankfurt/Main



Laden Sie aktuelle Informationen  
im PDF-Format herunter!

### IV. Zum Anspruch von Betriebsratsmitgliedern auf unbefristete Übernahme in ein Arbeitsverhältnis

Unterbreitet der Arbeitgeber einem befristet eingestellten Betriebsratsmitglied anders als anderen Arbeitnehmern kein Übernahmeangebot, so liegt hierin nur dann eine nach § 78 BetrVG verbotene Benachteiligung, wenn das Betriebsratsmitglied gerade wegen seiner Betriebsratsstätigkeit nicht übernommen wird. Dies ist nicht der Fall, wenn der Arbeitgeber andere Betriebsratsmitglieder in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen hat.

#### Der Fall:

Der Kläger war in dem Callcenter des Beklagten befristet eingestellt. Er gehörte als freigestelltes Mitglied dem Betriebsrat an. Der Beklagte übernahm den Kläger nach Ablauf der Vertragszeit nicht in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Andere befristet Beschäftigte - auch Betriebsratsmitglieder - wurden dagegen unbefristet weiterbeschäftigt.

Mit seiner Klage begehrte der Kläger eine unbefristete Weiterbeschäftigung. Die Übernahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis sei ihm nur wegen seiner Betriebsratsstätigkeit verweigert worden.

#### Die Gründe:

Die Klage hatte keinen Erfolg.

Der Kläger hat keinen Anspruch auf Abschluss eines unbefristeten Arbeitsvertrages.

- Der befristete Vertrag war wirksam. Grundsätzlich kommen 2 Arten der Befristung in Betracht, nämlich
  1. die Befristung ohne Sachgrund (§ 14 Absatz 2 TzBfG: maximal 2 Jahre; maximal 3 Verlängerungen innerhalb der 2 jährigen Befristungszeit) ode
  2. die Befristung mit Sachgrund (§ 14 Absatz 1 TzBfG).



Für die Frage der Wirksamkeit des befristeten Vertrages kommt es allein auf die Umstände zum Zeitpunkt des Abschlusses des Vertrages an.

- Nach Ablauf der Befristungszeit hat ein Arbeitnehmer grundsätzlich keinen Anspruch auf „Entfristung“, also Abschluss eines unbefristeten Arbeitsvertrages! Der Arbeitgeber ist vielmehr „frei“, ob und wen er entfristen will (vgl. BAG, Urteil vom 13.8.2008 - 7 AZR 513/07) bzw. ob er neue Arbeitnehmer befristet einstellt.
- Nur ausnahmsweise kommt ein Anspruch auf Entfristung in Betracht, wenn
  1. der Arbeitgeber dies dem Arbeitnehmer zugesagt hat (was vom Arbeitnehmer zu beweisen ist) oder
  2. wenn die Nichtentfristung als Benachteiligung wegen des Betriebsratsmandates (§ 78 Satz 2 BetrVG) erfolgte (was ebenfalls vom Arbeitnehmer darzulegen und zu beweisen ist). Eine derartige Benachteiligung konnte vom LAG aber nicht festgestellt werden, da die Arbeitgeberin neben "normalen" Arbeitnehmern auch Betriebsratsmitglieder unbefristet übernommen hat.
  3. Schließlich könnte die Nichtentfristung auch diskriminierend im Sinne des AGG sein; in diesem Fall hätte der Kläger aber allenfalls Anspruch auf Schadensersatz oder Entschädigung, nicht aber auf Abschluss eines -unbefristeten- Arbeitsvertrages (§ 15 Absatz 6 AGG). Dafür lagen jedoch keinerlei Anhaltspunkte vor.

#### **LAG Berlin-Brandenburg, Urteil vom 4.11.2011 - 13 Sa 1549/11**

##### **Hinweis für die Praxis:**

Eine Entscheidung, die zeigt, dass der besondere Kündigungsschutz von Betriebsratsmitgliedern (§ 15 KSchG; § 103 BetrVG) nicht lückenlos hilft! Denn bei befristet beschäftigten Betriebsratsmitgliedern besteht eben grundsätzlich kein Anspruch auf „Übernahme“ wegen des Betriebsratsmandats. Lediglich bei Auszubildenden, die etwa Mitglied im Betriebsrat oder der JAV sind, sieht § 78 a BetrVG eine Sonderregelung vor.

nach oben ▲

#### **Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?**

Dann unterstützen wir Sie gerne z.B. mit unseren Firmeninternen Angeboten „**Betriebsübergang und Outsourcing** - Probleme der praktischen Umsetzung“. Oder haben Sie Interesse an anderen firmeninternen Projekten?

#### **V. Betriebsübergang - Widerspruch des Arbeitnehmers**

Nur eine den gesetzlichen Vorgaben entsprechende Unterrichtung über einen beabsichtigten Betriebsübergang setzt die einmonatige Frist für den Widerspruch des Arbeitnehmers gegen den Übergang seines Arbeitsverhältnisses auf den Betriebserwerber in Lauf.

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

Die Arbeitnehmerin war bei der Arbeitgeberin als Callcenter-

Gerne sind wir Ihnen auch bei der Entwicklung eines individuellen Konzepts behilflich. [Hier](#) finden Sie interessante und hilfreiche Informationen rund um unseren „Inhouse-Service“.

Agentin beschäftigt. Mit Schreiben vom 25. Oktober 2008 unterrichtete die Beklagte ihre Mitarbeiter über einen zum 1. Dezember 2008 geplanten **Betriebsübergang auf die T-GmbH**. Die Klägerin widersprach dem Übergang ihres Arbeitsverhältnisses auf diese GmbH zunächst nicht und erbrachte für diese ihre Arbeitsleistung. **Am 13. Mai 2009 schloss sie einen Auflösungsvertrag mit der T-GmbH. Nach diesem sollte das Arbeitsverhältnis zum 30. Juni 2009 enden und die Klägerin bei ihrem Ausscheiden eine einmalige Sonderzahlung und eine Abfindung für den Verlust ihres Arbeitsplatzes erhalten.** Mit Anwaltsschreiben vom 18. Mai 2009 widersprach die Klägerin gegenüber der „ehemaligen“ Arbeitgeberin dem Übergang ihres Arbeitsverhältnisses. Sie hält ihren Widerspruch für rechtzeitig, da sie über den Betriebsübergang nicht ordnungsgemäß unterrichtet worden sei. Ihr Arbeitsverhältnis mit der Beklagten bestehe deshalb fort.

#### **Die Lösung:**

**Das Landesarbeitsgericht hat die Feststellungsklage abgewiesen, weil die Klägerin ihr Widerspruchsrecht wegen des Abschlusses des Auflösungsvertrages mit der T-GmbH verwirkt habe.** Ob die Unterrichtung der Klägerin über den Betriebsübergang den Anforderungen des § 613a Abs. 5 BGB genügt und die einmonatige Widerspruchsfrist des § 613a Abs. 6 Satz 1 BGB in Gang gesetzt habe, könne daher dahinstehen. **Das BAG hat die Revision der Klägerin zurückgewiesen und ihren Widerspruch vom 18. Mai 2009 als verspätet erachtet.** Das Unterrichtungsschreiben der Beklagten vom 25. Oktober 2008 habe den gesetzlichen Erfordernissen genügt, weshalb die Widerspruchsfrist mit Zugang des Unterrichtungsschreibens an die Klägerin zu laufen begonnen habe. Darauf, ob das Widerspruchsrecht auch verwirkt gewesen wäre, kam es deshalb nicht an.

#### **Hinweis für die Praxis:**

§ 613 a Absatz 5 BGB verpflichtet den „alten“ oder „neuen“ Arbeitgeber, den Arbeitnehmer schriftlich vor dem Betriebsübergang über die Folgen des Betriebsübergangs zu unterrichten. Gem. § 613 a Absatz 6 BGB kann der Arbeitnehmer dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses binnen einer Frist von einem Monat nach Zugang der Unterrichtung widersprechen. Der Widerspruch hat Rückwirkung; rechtlich wird der Arbeitnehmer so gestellt, als habe es einen Betriebsübergang nie gegeben, selbst wenn er vor Erklärung des Widerspruchs schon bei dem Erwerber tätig geworden ist.

**Wichtig: die einmonatige Widerspruchsfrist beginnt erst nach ordnungsgemäßer und vollständiger Unterrichtung über die Folgen des Betriebsübergangs auf das Arbeitsverhältnis** (vgl. BAG, Urteile vom 23.7.2009 - 8 AZR 538/08, 22.1.2009 - 8 AZR 808/07, 27.11.2008 - 8 AZR 174/07, 21.8.2008 - 8 AZR 407/07, 20.3.2008 - 8 AZR 1016/06, 31.1.2008 - 8 AZR 1116/06, 13.7.2006 - 8 AZR 305/05, 8 AZR 303/05 - und 14.12.2006 - 8 AZR 763/05). Ggf. kann der Arbeitnehmer auch noch lange Zeit nach Betriebsübergang dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses widersprechen, sofern die Information unzureichend war.

**Allerdings kann das Widerspruchsrecht verwirkt sein, was ein Zeitmoment und ein Umstandsmoment voraussetzt** (vgl. BAG, Urteile vom **18.3.2010** - 8 AZR 840/08, **12.11.2009**

- 8 AZR 751/07 - und 8 AZR 530/07, **23.7.2009** - 8 AZR 357/08, **2.4.2009** - 8 AZR 178/07 -, - 8 AZR 220/07 -, -8 AZR 262/07 und - 8 AZR 318/07 -, **27.11.2008** - 8 AZR 188/07, **27.11.2008** - 8 AZR 174/07, **24.7.2008** - 8 AZR 205/07 -, **24.7.2008** - 8 AZR 175/07 -, **24.7.2008** - 8 AZR 755/07)

**LAG und BAG sind hier zum gleichen Ergebnis gekommen allerdings mit unterschiedlicher Begründung:**

- Das **LAG** hat angenommen, das Widerspruchsrecht des Arbeitnehmers sei verwirkt, da er durch den Abschluss des Aufhebungsvertrages über sein Arbeitsverhältnis „disponiert habe“, weshalb es nicht darauf ankomme, ob die Information damals ausreichend gewesen sei.
- Das **BAG** hat umgekehrt offengelassen, ob das Widerspruchsrecht verwirkt ist, weil jedenfalls die Information über die Folgen Betriebsübergangs ausreichend gewesen sei.

**BAG, Urteil vom 10. November 2011 - 8 AZR 277/10**

nach oben ▲

### Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

Dann unterstützen wir Sie gerne z.B. mit unseren Firmeninternen Angeboten „**Leiharbeit und Arbeitnehmerüberlassung**“. Oder haben Sie Interesse an anderen firmeninternen Projekten? Gerne sind wir Ihnen auch bei der Entwicklung eines individuellen Konzepts behilflich. [Hier](#) finden Sie interessante und hilfreiche Informationen rund um unseren „Inhouse-Service“.

### VI. Überlassung von Arbeitnehmern des öffentlichen Dienstes an private Einsatzbetriebe - Betriebsgröße

In Privatbetrieben eingesetzte Arbeitnehmer des öffentlichen Dienstes zählen bei den Schwellenwerten der organisatorischen Vorschriften (z.B. § 38 Absatz 1 BetrVG – Größe des Betriebsrats) des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) mit. Denn nach § 5 Absatz 1 Satz 1 BetrVG sind Arbeitnehmer im Sinn dieses Gesetzes Arbeiter und Angestellte einschließlich der zu ihrer Berufsausbildung Beschäftigten. Als Arbeitnehmer gelten nach § 5 Absatz 1 Satz 3 BetrVG - ua. - auch Beamte, Soldaten sowie Arbeitnehmer des öffentlichen Dienstes, die in Betrieben privatrechtlich organisierter Unternehmen tätig sind. Sie sind jedenfalls bei den organisatorischen Bestimmungen des BetrVG zu berücksichtigen, die auf die Anzahl der Arbeitnehmer des Betriebs abstellen.

**BAG, Beschluss vom 15. Dezember 2011 - 7 ABR 65/10**

nach oben ▲

### Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

Dann unterstützen wir Sie gerne z.B. mit unseren Firmeninternen Angeboten „**Personalabbau, Interessenausgleich und Sozialplan**“. Oder haben Sie Interesse an anderen firmeninternen Projekten? Gerne sind wir Ihnen auch bei der Entwicklung eines individuellen

### VII. Sozialauswahl und Altersdiskriminierung

Nach § 1 Abs. 3 Satz 1 Kündigungsschutzgesetz (KSchG) muss der Arbeitgeber bei Kündigungen aus betrieblichen Gründen zwischen den von ihrer Tätigkeit her vergleichbaren Arbeitnehmern eine Auswahl nach sozialen Gesichtspunkten vornehmen. Eines der zu berücksichtigenden Kriterien ist das Lebensalter. Die Regelung zielt darauf ab, ältere Arbeitnehmer bei Kündigungen zu schützen. Gemäß § 1 Abs. 3 Satz 2 KSchG kann die Sozialauswahl zur Sicherung einer ausgewogenen Altersstruktur auch innerhalb von Altersgruppen - etwa der der 21 bis 30 Jahre alten, der der 31 bis 40 Jahre alten Arbeitnehmer usf. - vorgenommen werden. Das Lebensalter ist

Konzepts behilflich. [Hier](#) finden Sie interessante und hilfreiche Informationen rund um unseren „Inhouse-Service“.

dann nur im Rahmen der jeweiligen Gruppe von Bedeutung. Der Altersaufbau der Belegschaft bleibt auf diese Weise weitgehend erhalten.

Der gesetzliche Regelungskomplex der Sozialauswahl verstößt nicht gegen das unionsrechtliche Verbot der Altersdiskriminierung und dessen Ausgestaltung durch die Richtlinie 2000/78/EG vom 27. November 2000. Er führt zwar zu einer unterschiedlichen Behandlung wegen des Alters. Diese ist aber durch rechtmäßige Ziele aus den Bereichen Beschäftigungspolitik und Arbeitsmarkt im Sinne von Art. 6 Abs. 1 Satz 1, Satz 2 Buchst. a) der Richtlinie gerechtfertigt. Einerseits tragen die Regelungen den mit steigendem Lebensalter regelmäßig sinkenden Chancen auf dem Arbeitsmarkt Rechnung. Andererseits wirken sie durch die Möglichkeit der Bildung von Altersgruppen der ausschließlich linearen Berücksichtigung des ansteigenden Lebensalters und einer mit ihr einhergehenden Benachteiligung jüngerer Arbeitnehmer entgegen. Das Ziel, ältere Arbeitnehmer zu schützen, und das Ziel, die berufliche Eingliederung jüngerer Arbeitnehmer sicherzustellen, werden zu einem angemessenen Ausgleich gebracht. Dies dient zugleich der sozialpolitisch erwünschten Generationengerechtigkeit und der Vielfalt im Bereich der Beschäftigung.

**BAG, Urteil vom 15. Dezember 2011 - 2 AZR 42/10**

---

[nach oben](#) ▲

### **VIII. Mitbestimmung bei Versetzungen während eines Arbeitskampfs**

Die Versetzung arbeitswilliger Arbeitnehmer aus einem nicht bestreikten Betrieb in einen von einem Arbeitskampf betroffenen Betrieb desselben Arbeitgebers, die der Begrenzung von Streikfolgen dient, bedarf nicht der Zustimmung des Betriebsrats des abgebenden Betriebs nach § 99 Abs. 1 BetrVG. Dessen Mitbestimmungsrecht entfällt bei einem solchen Einsatz von Streikbrechern, weil ansonsten die Arbeitskampffreiheit des Arbeitgebers ernsthaft beeinträchtigt würde.

**BAG, Beschluss vom 13. Dezember 2011 - 1 ABR 2/10**

---

[nach oben](#) ▲

### **Seminartipp:**

**Update Arbeitsrecht**  
**Aktuelle Rechtsprechung zum Arbeitsrecht**  
11.05.-11.05.12 Hamburg  
29.08.-29.08.12 Köln  
09.10.-09.10.12 Stuttgart

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder

### **IX. Neues zum Verfall von Urlaub wegen Krankheit des Arbeitnehmers**

Ergänzend zu unserem Januar-Newsletter-Beitrag „2. Neues zum Verfall von Urlaub wegen Krankheit des Arbeitnehmers - EuGH, Urteil vom 22.11.2011 -C- 214/10“ (zu finden in unserem [Newsletter Archiv](#)) hier eine weitere aktuelle Entscheidung zu diesem interessanten Thema:

Das LAG Baden-Württemberg am 21.12.2011, anknüpfend an die Entscheidung des EuGH, folgendes entschieden: Urlaubsansprüche gehen bei durchgehender Arbeitsunfähigkeit

verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7545**.

spätestens 15 Monate nach Ende des Urlaubsjahres unter und sind bei einer späteren Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht abzugelten.

Dies würde für die Praxis bedeuten, dass auch unabhängig von einer tarifrechtlichen Regelung ein Verfall des Urlaubsanspruches nach 15 Monaten eintritt. Es bleibt abzuwarten wie sich die Rechtsprechung hierzu entwickelt und ob sich die Gerichte dieser Auslegung anschließen.

**LAG Baden-Württemberg, Urteil vom 21.12.2011 - 10 Sa 19/11**

[nach oben ▲](#)

## Seminartipp:

### Mediation im Betrieb

Weiterbildung zum Berater im systematischen Konfliktmanagement

#### 1. Veranstaltungsreihe 2012 (5391AA12)

##### Timmendorfer Strand

14.03.-16.03.12

25.04.-27.04.12

13.06.-15.06.12

18.07.-20.07.12

#### 2. Veranstaltungsreihe 2012/2013 (5391AB12)

##### Traben-Trarbach/Mosel

10.10.-12.10.12

21.11.-23.11.12

30.01.-01.02.13

13.03.-15.03.13



[Info-Material als PDF hier herunterladen](#)

## 3. Mediation im Betrieb

### Der gemeinsame Umgang mit Konflikten!

Nicht selten kommt es in der Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Betriebsräten bzw. Mitarbeitenden zu Konfliktpotentialen, wenn sich deren Interessen widersprechen. Dabei hängt der Erfolg des Unternehmens maßgeblich von der Zuverlässigkeit, Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter ab. Gleichzeitig sind Maßnahmen, die für das Unternehmen sinnvoll oder sogar existenznotwendig sind, häufig mit Einbußen, Mehrbelastungen oder Nachteilen für einzelne oder eine Gruppe von Mitarbeitenden verbunden. Konflikte sind daher vorprogrammiert: ob bei der Aushandlung von Haustarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen, bei Umstrukturierungsmaßnahmen oder wenn sich ein Mitarbeitender nicht angemessen behandelt oder beurteilt fühlt. Für jeden einzelnen Mitarbeitenden stellt das Arbeitsverhältnis in der Regel die wirtschaftliche und teilweise auch soziale Existenzgrundlage dar. Er bringt daher ein hohes Eigeninteresse in das Arbeitsverhältnis ein.

Aus diesem Grund tun sich Parteien häufig mit einem kooperativen Umgang schwer. Nicht zu unterschätzen ist dabei, dass die Ursachen für eine mögliche Eskalation solcher Auseinandersetzungen meist nicht allein im rechtlichen oder wirtschaftlichen, sondern im zwischenmenschlichen Bereich liegen und dass die Parteien innerbetrieblicher Konflikte in aller Regel über die konkrete Situation hinaus zusammenarbeiten müssen. Verfahren und Lösungen sollten also darauf abzielen, die Beziehungen der Partner zu schonen und möglichst zu verbessern.

Dieser Gedanke ist auch im BetrVG angelegt, indem dort bei Meinungsverschiedenheiten vor einer gerichtlichen Auseinandersetzung Beschwerde- und Einigungsstellen vorgesehen sind, die eine Einigung bzw. interessengerechte Entscheidung herbeiführen sollen. Allerdings führen all diese Verfahren am Ende zu der Entscheidung eines Dritten, der die Situation im Wesentlichen nach wirtschaftlichen und rechtlichen Kriterien bewertet und somit weder Interna kennt noch die zum Teil langjährige Beziehung der Betriebspartner berücksichtigen kann.

An dieser Stelle greift das Mediationsverfahren ein, in dem der Mediator zwar die Lösung unterstützt, Entscheidungen aber immer den Parteien überlässt, die ihre Interessen/Wünsche naturgemäß am besten kennen. Erfahrungen belegen, dass unabhängig vom Eskalationsgrad vor allem derartige Konsensverfahren nachhaltig zufrieden stellende Ergebnisse liefern.

Auch im Interesse des Unternehmens liegen hier große Chancen. Denn gerade in Dauerbeziehungen lassen sich in jedem Eskalationsstadium die Konfliktkosten durch eine frühestmögliche kooperative Behandlung der Auseinandersetzung drastisch senken.

Das Mediationsverfahren ist vielen jedoch zu wenig bekannt, so dass überlegt werden sollte, inwieweit dieses Verfahren in einem Betrieb eingeführt werden kann. In vielen einzelnen Betriebsvereinbarungen ist ein solches Verfahren schon vereinbart, darüber hinaus ist es jedoch denkbar und überlegenswert, über diese Einzelfälle hinaus sowohl als Teil des Beschwerdeverfahrens nach § 86 BetrVG als auch als eigenständige Institution für diverse Konflikte, insbesondere in sozialen Angelegenheiten, ein Mediationsverfahren durch Betriebsvereinbarung zu vereinbaren, sodass diese Entscheidung in der konkreten Konfliktsituationen den Parteien abgenommen ist.

### **Was ist Mediation?**

In der Mediation erarbeiten die Beteiligten mit Unterstützung einer dritten Person gemeinsam eine interessenorientierte Lösung. Mediatoren moderieren den Verhandlungsprozess während die Betriebspartner die Kontrolle über inhaltliche Entscheidungen behalten.

Die wesentlichen Merkmale des Mediationsverfahrens sind:

- **Inhaltsverantwortung der Parteien und Konfliktnähe:** Die Parteien bleiben Herren des Verfahrens und können alle relevanten Themen – auch auf der Beziehungsebene – zum Gegenstand des Mediationsverfahrens machen. Im arbeitsrechtlichen Kontext wird auf diese Weise häufig das Verhältnis der Parteien zueinander und deren Umgang miteinander thematisiert. Dieser Klärungsprozess hat meist starke Auswirkungen auf die Kooperationsbereitschaft aller Beteiligten.
- **Interessenorientierung:** Die Parteien sind in der Auseinandersetzung nicht allein an rechtliche oder wirtschaftliche Maßstäbe gebunden und können alles, was ihnen für das zukünftige Verhältnis wichtig erscheint, in die Lösung einfließen lassen.
- **Zukunftsorientierung:** Die Parteien vereinbaren eine gemeinsame Lösung für die Zukunft und nicht eine Lösung für Probleme der Vergangenheit.
- **Konsensorientierung:** Das Ziel der Mediation kann ausschließlich eine Einigung der Beteiligten sein. Ein verbindliches Ergebnis gegen den Willen einer Konfliktpartei ist unmöglich.
- **Vertraulichkeit:** Diese soll die Offenheit der Parteien im Verfahren fördern und bedeutet, dass in der Mediation erfasste Informationen nicht gegen eine Partei

verwendet werden können.

Die Mediationsausübung erfordert eine spezielle Mediationsausbildung, im Rahmen derer gezielt Instrumente zur Streitbeilegung erlernt werden. In der Lösungsentwicklung werden dementsprechend unterschiedliche Werkzeuge eingesetzt, die das Verständnis und die Einsichtsfähigkeit der Parteien und damit deren Kooperationsbereitschaft unterstützen können. Dies sind unterstützende Kommunikations- und Visualisierungstechniken sowie im Rahmen der Entscheidungsfindung bei rechtlichen oder wirtschaftlichen Auseinandersetzungen Risikoanalysen und entscheidungsanalytische Hilfsmittel.

**Dr. C. Olbrisch, Rechtsanwalt, Mediator**

nach oben ▲

## Gesundheitsmanagement im Betrieb



Laden Sie hier Infos im PDF-Format herunter!

+++

## Infomaterial Modulketten



Laden Sie aktuelle Informationen im PDF-Format herunter!

## 4. Aktuelle Seminare

### **Symposium: Gesundheitsmanagement im Betrieb** Gesunde Mitarbeiter - starkes Unternehmen

27.03.2012 - 28.03.2012, Hannover (8807AC12)

Mehr Informationen und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 8807**.

+++

### **Professionell Führen** Grundlagen erfolgreicher Führung

#### **Modul 1 (7708AA12)**

26.03.2012 - 28.03.2012, Münster  
13.06.2012 - 15.06.2012, Münster  
05.09.2012 - 07.09.2012, Münster

#### **Modul 2 (7708AB12)**

09.05.2012 - 11.05.2012, Würzburg  
04.07.2012 - 06.07.2012, Würzburg  
26.09.2012 - 28.09.2012, Würzburg

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7708**.

+++

### **Professionelle Teamleitung** Qualifizierung zum Teamleiter in drei Modulen

#### **Modulreihe A (7733AA11)**

20.09.2012 - 21.09.2012, Mainz

10.12.2012 - 11.12.2012, Mainz  
31.05.2012 - 01.06.2012, Mainz

Mehr Informationen und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7733**.

+++

### **Die krankheitsbedingte Kündigung**

Voraussetzungen und Streitfragen der Kündigung wegen Krankheit

17.04.2012 - 18.04.2012, Mainz (5242AA12)  
12.06.2012 - 13.06.2012, Bremen (5242AB12)  
06.11.2012 - 07.11.2012, Duisburg (5242AC12)

Mehr Informationen und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 5242**.

+++

### **Rhetorik und Persönlichkeit**

14.03.2012 - 16.03.2012, Düsseldorf (7727AA12)  
07.05.2012 - 09.05.2012, Karlsruhe (7727AB12)  
18.06.2012 - 20.06.2012, Bremen (7727AC12)  
29.08.2012 - 31.08.2012, Dortmund (7727AD12)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7727**.

+++

### **Auslandsentsendung von Mitarbeitern**

24.04.2012 - 24.04.2012, Düsseldorf (7512AA12)  
11.07.2012 - 11.07.2012, München (7512AB12)  
08.11.2012 - 08.11.2012, Frankfurt/Main (7512AC12)

Mehr Informationen und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7512**.

+++

### **Das Potenzial der eigenen Persönlichkeit**

Souverän führen – Persönlichkeit zeigen

23.04.2012 - 25.04.2012, Bremen (7717AA12)  
27.06.2012 - 29.06.2012, Nürnberg (7717AB12)  
17.09.2012 - 19.09.2012, Mainz (7717AC12)  
28.11.2012 - 30.11.2012, Münster (7717AD12)

Mehr Informationen und die Möglichkeit der unverbindlichen



Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf [www.poko.de/Personal-Fuehrung](http://www.poko.de/Personal-Fuehrung) mit dem **Webcode 7717**.

nach oben ▲

## Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

Dann unterstützen wir Sie gerne z. B. mit unseren Firmeninternen Angeboten

„**Betriebsvereinbarungen kompetent verhandeln und umsetzen**“.

Oder haben Sie Interesse an anderen firmeninternen Projekten? Gerne sind wir Ihnen auch bei der Entwicklung eines individuellen Konzepts behilflich. [Hier](#) finden Sie interessante und hilfreiche Informationen rund um unseren „Inhouse-Service“:



[Infos jetzt herunterladen!](#)

## 5. Literaturtipp

Molkenbur/Krasshöfer

### Die Betriebsvereinbarung

3. Auflage Februar 2012  
120 Seiten, 14,50 EUR  
Rieder Verlag  
ISBN: 978-3-939018-50-6

Kurz und knapp und dennoch in der gebotenen Ausführlichkeit erläutert das Werk von Krasshöfer / Molkenbur **alle zu Betriebsvereinbarungen bestehenden Problembereiche**. Die Betriebsvereinbarung ist das Handlungsinstrument des Betriebsrats. Durch sie schaffen Betriebsrat und Arbeitgeber "Recht" für das Zusammenleben und Arbeiten im Betrieb. Verschiedene Fragenstellungen, z. B. die Form des Abschlusses einer Betriebsvereinbarung oder die Frage der Nachwirkung nach deren Beendigung werden leicht verständlich und umfassend behandelt (mit Muster-BV).

Beide Autoren sind praxiserfahrene Richter aus der Arbeitsgerichtsbarkeit (BAG und LAG) und haben langjährige Erfahrung als Vorsitzende von Einigungsstellen.

Mehr Informationen und Online-Bestellmöglichkeiten finden Sie auf den Webseiten des Rieder Verlages:

<http://www.riederverlag.de/>

Der direkte Link zum Buch:

<http://www.riederverlag.de/65+M5c13d06ac93.html>

## Impressum:

Poko Newsletter für  
Führungskräfte

ISSN 1618-5935

Poko-Institut  
Heidrun und Hans Dieter Rieder  
Kaiser-Wilhelm-Ring 3a  
48145 Münster  
[info@personal.poko.de](mailto:info@personal.poko.de)

<http://www.poko.de/Personal>

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.

Anmeldung für diesen Newsletter unter

[http://www.poko.de/newsletter/register\\_subscription/3](http://www.poko.de/newsletter/register_subscription/3)

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

» [Abmelden](#)

Redaktionsteam Poko Newsletter  
für Führungskräfte

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

Tel. 0251 1350-1414

Fax. 0251 1350-500