

Wissenswertes
für Ihre
Personalarbeit

Erweitern Sie Ihr Methodenspektrum rund um das Führen



Laden Sie [hier](#) aktuelle Infos im
PDF Format herunter

Aktuelle News für Führungskräfte

Liebe Leserin, lieber Leser,

in unserem letzten Newsletter konnten Sie bereits über den demografischen Wandel in Deutschland lesen. Hier erwähnten wir auch steigende Chancen älterer Arbeitskräfte auf eine Beschäftigung. So bemüht sich fast ein Drittel der deutschen Unternehmen darum, ältere Mitarbeiter an den Betrieb zu binden. Dies geht aus einer Befragung des Ifo-Instituts und einer Personalberatung unter 1000 Personalchefs hervor. Um die älteren Mitarbeiter – und ihre Erfahrung – nicht zu verlieren, setzen Unternehmen gezielte Maßnahmen ein wie flexible Arbeitszeiten, altersgerechte Arbeitsplätze und Fortbildungsprogramme.

Sie können das generationenübergreifende Arbeiten in Ihrem Unternehmen fördern – und damit den Wissenstransfer von älteren auf jüngere Mitarbeiter: In unserem Seminar **„Erfolgreiches Generationenmanagement – Ältere Mitarbeiter optimal einsetzen und ihr Know-how nutzen“** befassen Sie sich mit unterschiedlichen Aspekten des Führens eines altersgemischten Teams und der Entwicklung älterer Mitarbeiter. Wir wünschen Ihnen gutes Gelingen.

Herzliche Grüße aus Münster
Heidrun, Hans Dieter und Maja Rieder
Institutsleitung

PS: Weitere Handlungsfelder und Gestaltungslösungen im Bereich Personalplanung und –entwicklung werden auch in unser gemeinsames Seminar für Führungskräfte und Betriebsräte **„Älter werden im Betrieb – Arbeit generationengerecht gestalten“** aufgezeigt.

Inhaltsverzeichnis

1. Kündigung wegen mehrjähriger Freiheitsstrafe

2. Aktuelle Rechtsprechung

I. In der Regel kein Bemessungsdurchgriff bei der Aufstellung eines Sozialplans im Konzern

II. Keine Anwendung der im Entleiherbetrieb geltenden Ausschlussfristen auf „Equal Pay“-Anspruch des Leiharbeitnehmers

- III. Widerruf der Bestellung zum Beauftragten für den Datenschutz
 - IV. Unwirksamkeit einer qualifizierten tariflichen Differenzierungsklausel (hier: sog. „Spannungssicherungsklausel“)
 - V. Erforderlichkeit einer Betriebsratsschulung in der Muttersprache des Betriebsratsmitglieds
 - VI. Zur außerordentlichen Kündigung wegen eigenmächtigen Urlaubsantritts
 - VII. Haushaltsbefristungen bei der Bundesagentur für Arbeit
- 3. Wertschätzung in der Führungsarbeit**
- 4. Aktuelle Seminare**
- 5. Literaturtipp**

Seminartipp:

Störungen des Arbeitsverhältnisses
 Kompetentes Verhalten bei Leistungsdefiziten u. Fehlzeiten

04.07.-05.07.2011 Bochum
 10.11.-11.11.2011 Hamburg



Laden Sie [hier](#) aktuelle Infos im PDF Format herunter!

1. Kündigung wegen mehrjähriger Freiheitsstrafe

Die Verbüßung einer mehrjährigen Freiheitsstrafe ist grundsätzlich geeignet, die ordentliche Kündigung des Arbeitsverhältnisses zu rechtfertigen.

Der Fall:

Der Kläger war bei der Beklagten seit 1992 als Industriemechaniker beschäftigt. Im **November 2006** wurde er in Untersuchungshaft genommen. Im **Mai 2007** wurde er - bei fortbestehender Inhaftierung - zu einer Freiheitsstrafe von vier Jahren und sieben Monaten verurteilt. Gleichzeitig wurde die zur Bewährung erfolgte Aussetzung einer Freiheitsstrafe von einem Jahr und zehn Monaten widerrufen.

Die Beklagte besetzte den Arbeitsplatz des Klägers dauerhaft mit einem anderen Arbeitnehmer und kündigte das Arbeitsverhältnis im **Februar 2008** ordentlich.

Die Lösung:

Die Kündigung ist aus einem in der Person des Klägers liegenden Grund gerechtfertigt. Der Beklagten war es unter Berücksichtigung der Dauer der Freiheitsstrafe nicht zumutbar, an dem Arbeitsverhältnis festzuhalten.

- Zwar hatten die der strafgerichtlichen Verurteilung zugrunde liegenden Taten keinen Bezug zum Arbeitsverhältnis, weshalb eine **verhaltensbedingte Kündigung** nicht in Betracht kam.

Hingegen war die **personenbedingte Kündigung** wirksam. Denn der Arbeitnehmer wird wegen der Inhaftierung für geraume Zeit nicht in der Lage sein, die vertraglich geschuldete Arbeitsleistung zu erbringen. Sowohl bei den Anforderungen an den **Kündigungsgrund**, als auch bei der einzelfallbezogenen **Interessenabwägung**, ist zu berücksichtigen, dass der Arbeitnehmer seine Leistungsunmöglichkeit und die damit einhergehende Störung des Arbeitsverhältnisses selbst zu vertreten hat. **Dem Arbeitgeber sind deshalb zur Überbrückung der Fehlzeit typischerweise geringere Anstrengungen und Belastungen zuzumuten als bei einer**

Verhinderung des Arbeitnehmers etwa wegen Krankheit.

Zudem ist die voraussichtliche Dauer der Leistungsunmöglichkeit zu berücksichtigen. Jedenfalls dann, wenn gegen den Arbeitnehmer rechtskräftig eine Freiheitsstrafe von mehr als zwei Jahren verhängt worden ist, kann der Arbeitgeber den Arbeitsplatz in der Regel dauerhaft neu besetzen.

BAG, Urteil vom 24. März 2011 - 2 AZR 790/09

Hinweis für die Praxis: Häufig sind die Fälle, in denen

- ein LKW Fahrer wegen Alkohols im Straßenverkehr außerhalb der Arbeitszeit seinen Führerschein verliert,
- ein ausländischer Arbeitnehmer keine gültige Arbeits- oder Aufenthaltserlaubnis (mehr) besitzt oder
- ein Arbeitnehmer wegen vermeintlicher Straftaten in Untersuchungshaft sitzt.

Wann der Arbeitgeber in diesen Fällen berechtigt sein kann, eine personenbedingte Kündigung auszusprechen, hängt von den Umständen des Einzelfalles ab. Dabei sind insbesondere folgende Fragen relevant:

- Welche betrieblichen Störungen gibt es?
- Besteht die Möglichkeit, eine Ersatzkraft -befristet- einzustellen?
- Wie lange bestand das Arbeitsverhältnis?
- Wie lange wird es voraussichtlich dauern, bis der Arbeitnehmer wieder in der Lage sein wird, die vertraglich geschuldete Arbeitsleistung zu erbringen?

Andererseits: der Arbeitgeber ist in diesen Fällen nicht verpflichtet, die Arbeitsvergütung weiter zu zahlen, da dem Arbeitnehmer die Erbringung der vertraglich geschuldeten Arbeitsleistung - jedenfalls vorübergehend - unmöglich ist.

nach oben ▲

2. Aktuelle Rechtsprechung

Lesen Sie ausgesuchte Gerichtsentscheidungen:

nach oben ▲

Seminartipp:

Personalabbau, Interessenausgleich und Sozialplan

26.05.-27.05.11 Wuppertal
(7774AA11)

29.09.-30.09.11 Würzburg
(7774AB11)

Mehr Informationen und die
Möglichkeit der unverbindlichen
Reservierung oder verbindlichen

I. In der Regel kein Bemessungsdurchgriff bei der Aufstellung eines Sozialplans im Konzern

Können sich Betriebsparteien nicht auf die Vereinbarung eines Sozialplans verständigen, entscheidet die Einigungsstelle. Bei ihrem Spruch hat sie gemäß § 112 Abs. 5 BetrVG die sozialen Belange der Arbeitnehmer zu berücksichtigen und auf die wirtschaftliche Vertretbarkeit der Sozialplandotierung zu achten. Hierfür ist auf die finanzielle Leistungsfähigkeit des Arbeitgebers (Unternehmens) abzustellen. Dies gilt grundsätzlich auch für Sozialpläne konzernangehöriger Unternehmen.

Der Fall:

Die K-AG hat sechs Rehakliniken betrieben. Diese gliederte sie

Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7774**.

Anfang des Jahres 2006 auf sechs Betriebsgesellschaften aus. In fünf Fällen behielt die K-AG das Eigentum an den Klinikgrundstücken. Im sechsten, streitgegenständlichen Fall der O-Klinik GmbH (Arbeitgeberin) war die K-AG nur Pächterin der Klinikimmobilie gewesen. Ende 2006 beschloss die Arbeitgeberin, also die O-Klinik GmbH, ihren hoch defizitären Klinikbetrieb einzustellen. Daraufhin wurde durch Spruch der Einigungsstelle ein Sozialplan mit einem Gesamtvolumen von 1,3 Mio. Euro aufgestellt. Zu dieser Zeit wies die Bilanz der Arbeitgeberin einen durch Eigenkapital nicht gedeckten Fehlbetrag von rund 3 Mio. Euro aus. Die Arbeitgeberin beantragte, festzustellen, dass der Spruch der Einigungsstelle unwirksam sei.

Die Lösung des BAG:

Das BAG hat dem Antrag der Arbeitgeberin stattgegeben. Die Einigungsstelle hat mit ihrem Spruch das ihr zustehende Ermessen zu weitgehend ausgeübt. **Denn ein Sozialplanvolumen in Höhe von 1,3 Mio. € übersteigt die Leistungsfähigkeit des Unternehmens (vgl. § 112 Absatz 5 Ziffer 3 BetrVG). Sie ist angesichts des nicht gedeckten Fehlbetrages von 3 Mio. € nicht darstellbar.**

Dabei ist irrelevant, ob der Konzern finanziell in der Lage wäre, das Sozialplanvolumen zu übernehmen. Denn grundsätzlich kommt es für die Frage der Leistungsfähigkeit auf den Arbeitgeber, also das Unternehmen selbst an und gerade nicht auf den Konzern.

Etwas Anderes könnte nur dann gelten, wenn

(1) das Unternehmen durch eine Spaltung im Sinne des Umwandlungsgesetzes entstanden wäre und die zur Führung des Betriebs wesentlichen Vermögensteile bei dem übertragenden Unternehmen als Anlagegesellschaft verblieben und dem später sozialplanpflichtigen Unternehmen als Betriebsgesellschaft lediglich zur Nutzung überlassen worden wäre (§ 134 UmwG). Diese Voraussetzungen lagen hier aber nicht vor.

(2) Darüber hinaus kann in solchen Fällen auch immer dann über einen Berechnungsdurchgriff auf den Konzern diskutiert werden, wenn der Konzern in der Vergangenheit die Gewinne bzw. Liquidität des Unternehmens abgeschöpft und dadurch erreicht hat, dass das Unternehmen über keine nennenswerte Kapitaldecke verfügt.

Ansonsten verbleibt es bei dem Grundsatz, dass der Sozialplan entsprechend der Leistungsfähigkeit des Unternehmens, also des Arbeitgebers zu bemessen ist; fehlt es an jedweder Leistungsfähigkeit, kommt auch ein Sozialplan mit Abfindung „0“ in Betracht.

BAG, Beschluss vom 15. März 2011 - 1 ABR 97/09

nach oben ▲

Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

II. Keine Anwendung der im Entleiherbetrieb geltenden Ausschlussfristen auf „Equal Pay“-Anspruch des Leiharbeitnehmers

Dann unterstützen wir Sie gerne z.B. mit unserem Firmeninternen Angebot „[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“.

Kann der Leiharbeitnehmer von seinem Vertragsarbeitgeber, dem Verleiher, nach § 10 Abs. 4 AÜG die Erfüllung der wesentlichen Arbeitsbedingungen verlangen, wie sie der Entleiher vergleichbaren eigenen Arbeitnehmern gewährt, muss er die im Entleiherbetrieb geltenden Ausschlussfristen nicht einhalten. Im Entleiherbetrieb geltende Ausschlussfristen gehören nicht zu den wesentlichen Arbeitsbedingungen, die der Verleiher den Leiharbeitnehmern „gewähren“ muss.

BAG, Urteil vom 23. März 2011 - 5 AZR 7/10

Hinweis für die Praxis:

Eine Entscheidung, die gerade jetzt erhebliche Auswirkungen haben dürfte. Denn bekanntlich sind die Christlichen Gewerkschaften im Bereich der Arbeitnehmerüberlassung keine Gewerkschaften im Sinne des TVG, weil es an der Tariffähigkeit fehlt, mit der Folge, dass alle von ihr abgeschlossenen Tarifverträge aus den letzten Jahren unwirksam sind. Haben also Leiharbeitgeber in der Vergangenheit in den Arbeitsverträgen mit den Leiharbeitnehmern diese Tarifverträge in Bezug genommen, so haben die Arbeitnehmer nun gegen den Arbeitgeber Anspruch auf diejenigen Leistungen (Lohn, Gehalt, Zuschläge, Sonderzahlungen etc.), die Stammarbeitnehmer in den Betrieben beanspruchen können, in denen die Leiharbeitnehmer eingesetzt waren. Sind diese Arbeitsbedingungen dort durch Tarifverträge (etwa Chemische Industrie, Metallindustrie etc.) geregelt, gilt der Equal Pay Grundsatz, wobei die Leiharbeitgeber sich nicht auf tarifvertragliche Verfallfristen berufen können. Es gilt lediglich die in der Regel 2-jährige Verjährungsfrist.

[nach oben ▲](#)

Seminartipp:

Symposium:
Mitarbeiterkontrolle im Betrieb
Zwischen berechtigter Datenerfassung und unzulässiger Überwachung

20.09.-21.09.11 Neus



Laden Sie [hier](#) aktuelle Infos im PDF Format herunter!

III. Widerruf der Bestellung zum Beauftragten für den Datenschutz

Nach § 4 f Abs. 3 Satz 4 BDSG kann die Bestellung zum Beauftragten für den Datenschutz in entsprechender Anwendung von § 626 BGB aus wichtigem Grund widerrufen werden. Weder die Entscheidung des Arbeitgebers, zukünftig die Aufgaben eines Beauftragten für den Datenschutz durch einen externen Dritten wahrnehmen zu lassen, noch die Mitgliedschaft im Betriebsrat stellen einen solchen wichtigen Grund für den Widerruf dar.

Der Fall:

Die seit 1981 bei der Arbeitgeberin beschäftigte Klägerin wurde im Jahr 1992 zur Datenschutzbeauftragten berufen. Diese Aufgabe nahm ca. 30 % ihrer Arbeitszeit in Anspruch. Seit 1994 ist die Klägerin auch Mitglied im Betriebsrat. Am 12. August 2008 beschloss die Arbeitgeberin, die Aufgaben des Beauftragten für den Datenschutz zukünftig konzernweit einheitlich durch einen externen Dritten wahrnehmen zu lassen. Sie widerrief deshalb die Bestellung der Klägerin und sprach - vorsorglich - eine Teilkündigung aus.

Dagegen wandte sich die Klägerin.

Die Lösung:

Die Vorinstanzen haben der Klage stattgegeben. Die Revision der

Arbeitgeberin hatte keinen Erfolg.

- **Die gesetzliche Regelung der §§ 4 f Abs. 3 Satz 4 BDSG, 626 BGB gewährt dem Beauftragten für den Datenschutz einen besonderen Abberufungsschutz.** Damit soll dessen Unabhängigkeit und die weisungsfreie Ausübung des Amtes gestärkt werden.
- **Eine Abberufung ist nur aus wichtigem Grund möglich, wenn eine Fortsetzung des Rechtsverhältnisses für den Arbeitgeber unzumutbar ist.**
- **Zwar ist der Arbeitgeber bei der erstmaligen Bestellung frei, ob er einen internen oder externen Datenschutzbeauftragten bestellt.** Hat er hingegen einen internen Beauftragten bestellt, kann er nicht dessen Bestellung allein mit der Begründung widerrufen, er wolle nunmehr einen Externen konzernweit mit dieser Aufgabe beauftragen. **Allein in einer solchen Organisationsentscheidung liegt kein wichtiger Grund.** Ebenso wenig rechtfertigt die bloße Mitgliedschaft im Betriebsrat, die Zuverlässigkeit eines Beauftragten für den Datenschutz in Frage zu stellen. Auf konkrete Pflichtenverstöße haben sich die Beklagten nicht berufen.

BAG, Urteil vom 23. März 2011 - 10 AZR 562/09

Hinweis für die Praxis: Datenschutzbeauftragte überwachen auch den Arbeitgeber. Sind sie einmal wirksam bestellt worden, kann der Arbeitgeber nicht mehr ohne weiteres diese Aufgaben entziehen; es muss vielmehr - wie bei einer außerordentlichen Kündigung - ein wichtiger Grund im Sinne von § 626 Absatz 1 BGB vorliegen. Die **unternehmerische Freiheit**, ein bestimmtes Konzept einzuführen und später wieder zu ändern, ist insoweit eingeschränkt.

Vgl. insoweit auch BAG, Urteil vom 29. September 2010 - 10 AZR 588/09:

Datenschutzbeauftragter - Beschäftigungsanspruch

1. Die Übertragung des Amtes eines Beauftragten für den Datenschutz und der damit verbundenen Aufgaben bedarf der Vereinbarung der Arbeitsvertragsparteien.
2. Soll ein Arbeitnehmer im bestehenden Arbeitsverhältnis zum Beauftragten für den Datenschutz bestellt werden, liegt darin regelmäßig das Angebot des Arbeitgebers, den Arbeitsvertrag nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen um die mit dem Amt verbundenen Aufgaben zu erweitern.
3. Nimmt der Arbeitnehmer dieses Angebot durch sein Einverständnis mit der Bestellung an, wird der Arbeitsvertrag für die Zeitspanne der Übertragung des Amtes geändert.
4. Wird bei einer solchen Vertragslage die Bestellung nach § 4 f Abs. 3 Satz 4 BDSG widerrufen oder entfällt das Amt auf andere Weise, ist die Tätigkeit nicht mehr Bestandteil der vertraglich geschuldeten Leistung. Es bedarf dann keiner Änderungs- oder Teilkündigung.

IV. Unwirksamkeit einer qualifizierten tariflichen Differenzierungsklausel (hier: sog. „Spannensicherungsklausel“)

1. Eine tarifvertragliche Klausel, in der eine Sonderleistung für Arbeitnehmer vereinbart ist, die Mitglieder der tarifschließenden Gewerkschaft sind (sog. *einfache Differenzierungsklausel*), ist wirksam (vgl. bereits BAG, Urteil vom 18.03.2009 -4 AZR 64/08).

2. Wird die Exklusivität dieses Anspruchs für Gewerkschaftsmitglieder tariflich durch eine sog. **Spannensicherungsklausel oder Abstandsklausel** abgesichert, wonach etwaige Kompensationsleistungen des Arbeitgeber an nicht oder anders organisierte Arbeitnehmer jeweils zwingend und unmittelbar einen entsprechenden - zusätzlichen - Zahlungsanspruch auch für Gewerkschaftsmitglieder begründen, so dass der „Vorsprung“ der Gewerkschaftsmitglieder nicht ausgleichbar ist, überschreitet diese Klausel die Tarifmacht der Koalitionen und ist unwirksam.

BAG, Urteil vom 23. März 2011 - 4 AZR 366/09

Seminartipp:

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

06.06.-08.06.11 Mainz
11.07.-13.07.11 München
31.08.-02.09.11 Hamburg
21.09.-23.09.11 Dortmund
26.10.-28.10.11 Gießen
28.11.-30.11.11 Hannover

Mehr Informationen, weitere Termine sowie die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7799**.

V. Erforderlichkeit einer Betriebsratschulung in der Muttersprache des Betriebsratsmitglieds

Arbeitgeber können verpflichtet sein, die Kosten einer in der Muttersprache des Betriebsratsmitglieds durchgeführten Schulung zu tragen. Das gilt jedenfalls dann, wenn das Betriebsratsmitglied nicht über ausreichende Kenntnisse der deutschen Sprache verfügt und die Teilnahme an der Schulung für die ordnungsgemäße Durchführung der Betriebsratstätigkeit erforderlich ist.

ArbG Berlin, Beschluss vom 03.03.2011 -24 BV 15046/10 - nicht rechtskräftig

Hinweis für die Praxis:

§§ 37 Absatz 6, 40 BetrVG bestimmen, dass der Arbeitgeber die anfallenden Kosten zu erstatten hat, soweit der Betriebsrat ein Mitglied zu einem erforderlichen Seminar entsendet. Bei der Beschlussfassung hat der Betriebsrat - auch - die berechtigten (Kosten-) Interessen des Arbeitgebers zu berücksichtigen. Ist aber ein gewähltes Betriebsratsmitglied nicht in der Lage, einem an sich erforderlichen Seminar in deutscher Sprache zu folgen, kann es zulässig sein, wenn das Mitglied zu einem Seminar entsandt wird, das in einer anderen Sprache abgehalten wird, selbst wenn dies mit höheren Kosten verbunden ist. Denn anderenfalls wäre das Betriebsratsmitglied - dauerhaft - nicht in der Lage, seine betriebsverfassungsrechtlichen Aufgaben zu erledigen. Irgendwelche Verschuldensfragen stellen sich nicht. Es kommt allein darauf an, dass gewählte Betriebsratsmitglieder in der Lage sein sollen, ihr Ehrenamt sinnvoll ausüben zu können

Deshalb wird man auch nicht verlangen können,

(1) dass das Betriebsratsmitglied sich bei fehlenden Deutschkenntnissen nicht zur Wahl stellt oder

(2) dass es vorrangig Deutsch lernen muss.

Außerdem dürften die Kosten für die Teilnahme an einem Seminar, welches in einer anderen Sprache stattfindet, nicht deutlich höher sein als die für Seminare in deutscher Sprache.

nach oben ▲

Seminartipp:

Update Arbeitsrecht

Aktuelle Rechtsprechung zum Arbeitsrecht

28.06.2011 Stuttgart
29.08.2011 Hamburg
07.10.2011 Mainz

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie unter www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7545**.

VI. Zur außerordentlichen Kündigung wegen eigenmächtigen Urlaubsantritts

Eine eigenmächtige Selbstbeurlaubung stellt zwar eine schwere Pflichtverletzung dar. Sie rechtfertigt aber nicht in jedem Fall eine fristlose Kündigung.

Der Sachverhalt:

Die 51 Jahre alte Klägerin war seit über 30 Jahren bei der beklagten Bundesagentur für Arbeit als Beraterin beschäftigt. Nach dem auf dem Arbeitsvertrag anwendbaren Tarifvertrag war sie **ordentlich unkündbar**.

Seit September 2009 war die Klägerin wegen diverser Beschwerden arbeitsunfähig krank. Im Januar 2010 teilte sie der Beklagten mit, dass sie voraussichtlich ab dem 22. Februar 2010 wieder arbeitsfähig sei, sie aber auf dringenden Rat ihres Arztes zur besseren Gesundheit zunächst vom 22. Februar bis zum 11. März 2010 in den Urlaub fahren wolle. Außerdem müsse sie sich noch einer Reha-Maßnahme unterziehen. **Die Beklagte verweigerte die Bewilligung des Urlaubs und wies die Klägerin ausdrücklich darauf hin, dass sie am 22. Februar 2010 zur Arbeit erscheinen müsse. Anderenfalls drohten arbeitsrechtliche Konsequenzen bis hin zur Kündigung.**

Die Klägerin trat den Urlaub dennoch an. Sie verlängerte ihn außerdem kurzfristig um drei Tage und teilte der Beklagten zugleich mit, dass sie unmittelbar im Anschluss an den Urlaub eine Reha-Maßnahme antreten werde. Am 16. März 2010 kündigte die Beklagte der Klägerin fristlos. Die Klägerin wandte sich gegen die Kündigung.

Die Gründe:

Das LAG war der Auffassung, die Kündigung sei unwirksam.

(1) Zwar bestehe ein **an sich geeigneter Kündigungsgrund**, der mit dem der „beharrlichen Arbeitsverweigerung“ vergleichbar sei. Es habe auch keiner vorherigen Abmahnung bedurft, da die Beklagte bereits zuvor auf die Folgen einer eigenmächtigen Selbstbeurlaubung hingewiesen habe. In der Regel rechtfertige ein solches Fehlverhalten der Klägerin auch eine außerordentliche Kündigung, zumal diese sich bewusst über ihre Verpflichtung hinweggesetzt habe.

(2) Unter Berücksichtigung der **Interessenabwägung** sei jedoch lediglich eine fristgemäße Kündigung gerechtfertigt gewesen. Denn zugunsten der Klägerin spreche die **lange**, beanstandungsfreie **Betriebszugehörigkeit** und der Umstand, dass sie angesichts ihrer allein auf die Tätigkeit bei der Beklagten zugeschnittenen Ausbildung nur sehr **schlechte Chancen auf dem Arbeitsmarkt** habe. Im Übrigen habe sie schlüssig vorgetragen, dass sie zum Zeitpunkt des eigenmächtigen Urlaubsantritts gemeint habe, noch nicht wieder vollständig genesen zu sein und der Urlaubsreise „in den Süden“ bedürft zu haben. Dies lasse die Beharrlichkeit ihres eigenmächtigen Verhaltens in einem etwas milderen Licht erscheinen.

(3) Da das Arbeitsverhältnis ordentlich unkündbar war, kam auch keine Umdeutung der außerordentlichen Kündigung in eine ordentliche Kündigung in Betracht.

LAG Berlin-Brandenburg, Urteil vom 26. November 2010 - 10 Sa 1823/10

Hinweis für die Praxis: Ein weiteres Beispiel, welches zeigt, wie unberechenbar der Ausgang von Kündigungsschutzprozessen seit „Emmely“ (vgl. BAG, Urteil vom 10. Juni 2010 - 2 AZR 541/09) geworden ist. Mit dem Begriff der Interessenabwägung lässt sich nahezu jedes Ergebnis rechtfertigen.

Rechtssicherheit sieht anders aus. Es bleibt zu hoffen, dass das BAG auch zur Interessenabwägung - rechtssichere - Kriterien entwickeln wird.

nach oben ▲

VII. Haushaltsbefristungen bei der Bundesagentur für Arbeit

Die Bundesagentur für Arbeit kann die Befristung von Arbeitsverhältnissen nicht damit rechtfertigen, ein von ihr aufgestellter Haushaltsplan sehe Haushaltsmittel für befristete Arbeitsverträge vor.

Sie kann sich nicht auf § 14 Abs. 1 Satz 2 Nr. 7 des Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG) berufen, da bei der Bundesagentur für Arbeit - anders als beim Bund und den Ländern - der Arbeitgeber und das den Haushaltsplan aufstellende Organ identisch sind.

BAG, Urteil vom 9. März 2011 - 7 AZR 728/09

nach oben ▲

Planen Sie für firmeninterne Veranstaltungen zu diesem Thema?

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

3. Wertschätzung in der Führungsarbeit

Das, worauf es ganz letztendlich, fundamental, unverzichtbar und substanziell in der Führungsarbeit ankommt ist so banal wie anspruchsvoll zugleich: Es ist die Wertschätzung, ohne die jede noch so perfekte Anwendung von Führungsinstrumenten entmenschlicht und blutleer bleibt.

So zentral und zwingend erforderlich sie ist, kann sie nicht so

„Inhouse-Service“.

Professionelle Personalentwicklung
für Ihre Führungskräfte und
Mitarbeiter



Laden Sie [hier](#) unseren aktuellen
Folder herunter!

einfach verordnet werden, sondern ist Ausdruck eines optimistischen Menschenbildes, das von der grundsätzlichen Würde eines jeden Menschen und einer Fülle dessen bislang unentdeckter Potentiale ausgeht.

Fällt Führungskräften die Wertschätzung ihrer Mitarbeiter/innen schwer, im Einzelfall oder grundsätzlich, kann dies fatale Folgen individuell wie unternehmensstrategisch haben:

Die innere Bilanz der Mitarbeiterinnen bzgl. des Verhältnisse zwischen Investition und Ertrags gerät ins Negative: ich tue und mache, aber ich ernte keine oder zu geringe Wertschätzung.

Die Gallup-Studie 2005 konnte einen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung mangelnder Wertschätzung und innerer Kündigung nachweisen. So entsteht „harter“ Schaden für Individuum, Unternehmen wie Volkswirtschaft durch den „weichen“ Faktor Wertschätzung.

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin beziffert die direkten Kosten der Schäden, die allein durch Mobbing – also durch die krasseste Form mangelnder Wertschätzung- im Jahr 2005 auf 11,2 Milliarden €, die 13,4 Milliarden € für die Kosten des Produktivitätsausfalls nicht mitgerechnet.

Umgekehrt nimmt Wertschätzung über verschiedenste Wege positiven Einfluss auf die Gesundheit: Sie reduziert Stress und nimmt den Druck, sie macht die Entscheidung für eine „Auszeit durch Krankheit“ weniger leicht, sie fördert das Selbstwertgefühl und damit das zielgerichtete Arbeiten und sie reduziert Konfliktpotential, weil sie die Menschen zugänglicher macht. Ganz abzusehen von körperlichen Phänomenen wie Dopaminfreisetzung (für verbesserte Konzentration) oder Oxytocin (für Verbesserung des Vertrauens). So wird aus Wertschätzung Wertschöpfung.

Wie lässt sich nun die Arbeit an dieser Wertschöpfungskette verbessern?

Wertschätzende Führung ist mehr als Lob: Sie erfordert echtes Interesse am Gegenüber. Irrationale selbstwertreduzierende Interpretationen der Führungskräfte könnten dabei im Wege stehen („Der denkt nicht mit– dem bin ich nichts wert“), und sind es wert, ergründet zu werden. Eng verwandt mit der stattfindenden Wertschätzung in der Organisation sind die Vertrauenskultur als deren Einbettung sowie die Kommunikation als deren unmittelbare Äußerungsform und Transportmittel für unternehmensspezifische Deutungen. Arbeit an der Wertschätzung beinhaltet so immer auch eine Arbeit an der Unternehmenskultur wie an der Art der Kommunikation miteinander. Hilfreich bei deren unternehmensweiten Entwicklung sind die Bewußtmachung des zugrundeliegenden Menschenbilds, die Verbesserung der Führungsqualität, die Erhöhung der Beteiligungschancen der Mitarbeiter/innen, der Personaleinsatz nach Potentialen sowie die Vielfalt der Belegschaft (Diversity).

Entscheidend ist dabei stets das, was bei Mitarbeiter/innen ankommt: Die bloße Intention der Führung, wertschätzend mit Mitarbeiter/innen umzugehen, bleibt erfolglos, wenn sie von

diesen nicht als wertschätzend empfunden wird. Das gelungene Wechselspiel zwischen Sender und Empfänger ist entscheidend für das Zustandekommen der gewünschten positiven Effekte. So können Führungskräfte, die trotz wertschätzender Haltung und Absicht ohne die gewünschte Wirkung bei ihren Mitarbeiter/innen bleiben, an ihrer Kommunikation als Transportmittel für Wertschätzung arbeiten.

nach oben ▲

Arbeitsrecht in der IT-Branche



Laden Sie [hier](#) unsere aktuelles Infomaterial für Personaler herunter!

+++

Mehr Professionalität durch Führungspersönlichkeiten



Laden Sie [hier](#) unsere aktuelles Infomaterial für Personaler herunter!

+++

Professionelle Teamleitung

4. Aktuelle Seminare

Symposium: Arbeit und Arbeitsrecht in der IT-Branche Zusammenarbeit von Betriebsrat und Management

05.07.2011 - 06.07.2011, Düsseldorf (8821AA11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 8821**.

+++

Professionell Führen Intensivfortbildung in drei Modulen

Modulreihe C (7708AC11)

29.06.2011 - 01.07.2011, Hannover

14.09.2011 - 16.09.2011, Hannover

23.11.2011 - 25.11.2011, Hannover

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

+++

Professionelle Teamleitung Qualifizierung zum Teamleiter in drei Modulen

Modulreihe A (7733AA11)

23.05.2011 - 24.05.2011 Münster

26.09.2011 - 27.09.2011 Münster

08.12.2011 - 09.12.2011 Münster

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7733**.

+++

Betrieb ohne Tarifbindung

06.06.2011 - 06.06.2011, Hannover (7533AA11)



Laden Sie **hier** unsere aktuelles Infomaterial für Personaler herunter!

24.10.2011 - 24.10.2011, Würzburg (7533AB11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7533**.

+++

Emotionale Intelligenz - Führen mit Fingerspitzengefühl

29.06.2011 - 01.07.2011, Würzburg (7686AB11)
07.11.2011 - 09.11.2011, Lübeck (7686AC11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7686**.

+++

Schwierige Mitarbeitergespräche erfolgreich führen Gesprächskompetenz trainieren und verbessern

29.09.2011 - 30.09.2011, Köln (7736AB11)
21.11.2011 - 22.11.2011, Nürnberg (7736AC11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7736**.

+++

Führungswerkstatt Training und Beratung für Nachwuchsführungskräfte

12.09.2011 - 14.09.2011, Hamburg (7726AB11)
09.11.2011 - 11.11.2011, Wiesbaden (7726AC11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7726**.

+++

Der familienfreundliche Betrieb Vereinbarkeit von Familie und Beruf

15.11.2011 - 17.11.2011, Kaiserslautern (5289ZY11)
07.06.2011 - 09.06.2011, Bernkastel-Kues/Mosel (5289ZZ11)

Mehr Informationen, weitere Termine und die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 5289**.

Seminartipp:

Die hohe Kunst professioneller Kommunikation

24.10.-25.10.11 Gießen

Mehr Informationen, weitere Termine sowie die Möglichkeit der unverbindlichen Reservierung oder verbindlichen Anmeldung finden Sie auf www.poko.de/Personal-Fuehrung mit dem **Webcode 7719**.

5. Literaturtipp

Neuerscheinung

Hofmann, Eberhard

Verhaltens- und Kommunikationsstile: Erkennen und optimieren

1. Auflage März 2011
214 Seiten, 19,95 EUR
Hogrefe Verlag
ISBN 978-3-8017-2346-0

Viele Menschen stolpern in zwischenmenschlichen Situationen immer wieder über die gleichen Schwierigkeiten, sie zeigen dann einen für sie typischen Verhaltens- und Kommunikationsstil. Insbesondere in Stresssituationen wird unser Verhalten und unsere Kommunikation stark von Automatismen geprägt, die uns oftmals selbst verborgen bleiben. Wir folgen einer »Notfallregel«, die wir sehr früh im Leben entwickelt und später nicht mehr angemessen korrigiert haben.

Ist man sich seiner individuellen wiederkehrenden Interaktionsmuster einmal bewusst, können diese auf ihre Alltagstauglichkeit hin überprüft und - falls notwendig - optimiert werden. Die Optimierung geschieht am besten mit Hilfe von Verhaltensexperimenten, also dem Ausprobieren verschiedener Verhaltensweisen in zwischenmenschlichen Situationen. Wie solche Verhaltensexperimente und spezielle kommunikative Übungen im Alltag durchgeführt werden können, wird ausführlich dargestellt.

Das Buch liefert damit zahlreiche Anregungen, wie der eigene Handlungsspielraum erweitert, zwischenmenschliche Beziehungen positiver gestaltet und interpersonelle Konflikte besser gelöst werden können.

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

<http://www.riederverlag.de/65+M544490c1124.html>

Impressum:

Poko Newsletter für
Führungskräfte

ISSN 1618-5935

Poko-Institut
Heidrun und Hans Dieter Rieder
Erphostrasse 40
48145 Münster
info@personal.poko.de

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

Redaktionsteam Poko Newsletter

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

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

» [Abmelden](#)

für Führungskräfte

redaktion-personal@poko.de

Tel. 0251 1350-1414

Fax. 0251 1350-500