



## Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

### INHALT

#### Frage des Monats

- » Steht ein unbezahlter Sonderurlaub dem gesetzlichen Urlaubsanspruch entgegen?

#### Schwerpunktthema

- » Arbeiten im Alter

#### Aktuelle Entscheidungen

- » I. Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats zur beabsichtigten Einstellung
- » II. Altersgrenzenregelung
- » III. Teilnahme an Betriebsversammlung nach fristloser Kündigung
- » IV. Interessenausgleich - vorzeitige Schließung

#### Wissenswertes

- » Weit verbreitete psychische Störung: die Depression

#### Der besondere Seminartipp

- » Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand

#### Praxistipp

- » Leiharbeit

#### Aktuelle Seminare

- » Seminarempfehlungen

#### Meistgeklickter Artikel des letzten Newsletters

- » Mitarbeitermotivation und Unternehmenskultur

### Liebe Leserin, lieber Leser,



Arbeiten im Alter, wirklich gewollt oder häufig auch ein Muss? Die Motivation der Beschäftigten rund um die 60 Jahre ist sicherlich unterschiedlich. Viele werden durch finanzielle Gründe angetrieben, andere haben die Sorge, durch die Verrentung in ein großes schwarzes Loch zu fallen.

Aus Sicht der Unternehmen können ältere Arbeitnehmer allerdings auch ein Glücksfall sein - nicht zuletzt wegen des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels.

Erfahren Sie in unserem heutigen Schwerpunktthema mehr über die Gestaltungsmöglichkeiten des Miteinanders von Alt und Jung.

Lassen Sie sich inspirieren und finden Sie Wege für eine optimale Personalstruktur, von der alle profitieren.

Ihre Gerlinde Rau  
Dipl.-Päd., Referentin der Institutsleitung



#### Hitzefrei für Mitarbeiter?

Solche und andere Gerüchte wird es immer geben. Wir klären Sie auf über die häufigsten Fehleinschätzungen im Arbeitsalltag.

[» zur Startseite ...](#)

## Frage des Monats

### Steht ein unbezahlter Sonderurlaub dem gesetzlichen Urlaubsanspruch entgegen?



Neben dem jährlichen Erholungsurlaub kennt die Praxis schon seit langem den unbezahlten Sonderurlaub, der auf individuellen Wunsch des Arbeitnehmers gewährt wird. Die Motive hierfür sind so individuell wie die Mitarbeiter selbst, die einen solchen Sonderurlaub beantragen.

Rechtlich gesehen besteht ein solcher Sonderurlaubsanspruch meist durch eine individuelle Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Was passiert jedoch, wenn der gesetzliche Urlaubsanspruch mit dem Sonderurlaub zusammentrifft?

## Zum Fall:

Die Klägerin war bei der beklagten Universitätsklinik seit August 2002 als Krankenschwester beschäftigt. Die Klägerin beantragte Sonderurlaub für die Zeit vom 1. Januar bis 30. September 2011. Auf das Arbeitsverhältnis fand ein Tarifvertrag Anwendung, in dem Folgendes vermerkt war: "Ruht das Arbeitsverhältnis, so mindert sich die Dauer des Erholungsurlaubs einschließlich eines etwaigen Zusatzurlaubs für jeden vollen Kalendermonat um ein Zwölftel." Als das Arbeitsverhältnis aufgrund der Kündigung der Krankenschwester mit dem 30. September 2011 endete, verlangte sie die Abgeltung von 15 Tagen gesetzlichen Urlaubs aus dem Jahr 2011. Da die beklagte Klinik sich weigerte zu zahlen, erhob die Klägerin Klage. Das Arbeitsgericht wies die Klage ab, das Landesarbeitsgericht gab der Klage statt. Schließlich landete die Angelegenheit vor dem BAG.

## Die Entscheidung:

Das BAG schloss sich der Ansicht des LAG an und entschied, dass der Krankenschwester die Urlaubsabgeltung in voller Höhe zustand. So führte es aus, dass selbst, wenn das Arbeitsverhältnis der Parteien geruht hätte, der Urlaubsanspruch der Klägerin entstanden wäre. Denn der Urlaubsanspruch aus §§ 1, 3 Abs.1 BurlG steht nicht unter der Bedingung, dass der Arbeitnehmer im Bezugszeitraum eine Arbeitsleistung erbracht hat. So verhindert die individuelle "Ruhensvereinbarung" zwischen den Parteien zwar die Entstehung der Hauptleistungspflichten der Vertragsparteien (Arbeitgeberin musste nicht zahlen, Arbeitnehmerin muss nicht arbeiten), nicht aber das Entstehen der gesetzlichen Urlaubsansprüche. Das Bundesurlaubsgesetz enthält schlicht keine Ausnahmeregelung von den Fällen des Ruhens des Arbeitsverhältnisses. Auch im Gesetz findet sich keine Regelung, die eine abweichende Regelungsmöglichkeit durch Tarifvertrag oder Arbeitsvertrag vorsieht. Des Weiteren sieht das Bundesurlaubsgesetz auch keine Quotelung des Urlaubsanspruchs im Falle eines Ruhens des Arbeitsverhältnisses vor.

**Eva-Maria Bendick**

Ass. jur.

## Schwerpunktthema

### Arbeiten im Alter - Wunsch und Wirklichkeit



von **B. Albrecht**  
Juristin, Mediatorin, Trainerin

Für die einen ist es Wunschziel, für die anderen Horrorszenario -  
Arbeiten im Alter.

Hat der Arbeitnehmer unter den heutigen Bedingungen die Möglichkeit eine freie Wahl zu treffen, oder ist er getrieben von Notwendigkeiten? Sei es die Notwendigkeit weiter arbeiten zu müssen, um in der Rentenphase nicht in die Altersarmut zu fallen, sei es die Notwendigkeit aufzuhören, um nicht in schwere Krankheit zu fallen. Gibt es Alternativen zu Aufhebungs- und Kündigungswellen unter dem Gesichtspunkt der Verjüngung der Belegschaft und des Kostenmanagements?

Was können Personalverantwortliche dazu beitragen, um für älter werdende Belegschaften attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen?

Es gibt Studien, die belegen, dass ältere Arbeitnehmer ihre eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten ganz realistisch einschätzen können. Sie haben Sinn für das Machbare und zeigen anderen gegenüber eine große Toleranz. Ältere sind oft zuverlässiger, arbeiten mit höherer Genauigkeit und haben eine größere Verbundenheit zum Unternehmen. Sie verfügen über Erfahrungsschatz - nicht nur fachlich, sondern auch was die Zusammenarbeit angeht.

Warum diese kristalline Intelligenz (Intelligenz durch Erfahrung) nicht nutzen, indem z. B. gezielt **Nachfolgemangement** stattfindet. Wie oft wird aus Kostenaspekten erst dann eine Stelle neu besetzt, wenn es nicht anders geht und der Kollege, der in den Ruhestand gegangen ist bereits das Unternehmen verlassen hat? Der Verlust des Know how ist dann oft nur mit zusätzlichem Kostenaufwand aufzufangen, was das ursprüngliche Ansinnen konterkariert.

So sind z.B. folgende **Gestaltungsmöglichkeiten** realistisch machbar für alle Arbeitnehmer - jung wie alt: Belastungswechsel, Erweiterung der Handlungsspielräume, Arbeitszeitgestaltung eventuell inkl. Teilzeit oder Telearbeit, altersgemischte Teams, attraktive Laufbahngestaltungen (auch für ältere Arbeitnehmer) und vieles mehr. So kann auch im Sinne des Unternehmens fachlich versiertes und motiviertes Personal gewonnen und

gebunden werden.

Wichtig ist folglich das Miteinander und Füreinander von alt und jung. Hier können Personalverantwortliche und auch Betriebsräte unter Beachtung der rechtlichen und finanziellen Möglichkeiten im Rahmen der vertrauensvollen Zusammenarbeit Wege finden, um eine optimale Personalstruktur sicher zu stellen.

So wird das Arbeiten im Alter nicht zum Muss, sondern zur Aufgabe, die Sinnhaftigkeit stiften kann. Eine Investition in dieses Thema lohnt sich auf jeden Fall – und dass es machbar ist zeigen zahlreiche Beispiele im In- und Ausland.

#### Seminartipp:

##### » **Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand**

17.10.2017 - 19.10.2017 Mainz

Mehr Informationen zu diesem Seminar finden Sie in unserem **besonderen Seminartipp**.

#### Inhouse-Seminartipp:

##### » **Demografischer Wandel als Herausforderung Kompetenzen entwickeln, Erfahrungen nutzen, Qualität sichern!**

## Aktuelle Entscheidungen

### I. Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats zur beabsichtigten Einstellung

Ist der Arbeitgeber verpflichtet, bei einer Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats zur beabsichtigten Einstellung das gerichtliche Zustimmungseretzungsverfahren (§ 99 Absatz 4 BetrVG) zu betreiben?

**BAG, Urteil vom 21. Februar 2017 - 1 AZR 367/15**

#### Der Fall:

Der Kläger ist bei der Beklagten, die mehrere Spielbanken betreibt, seit Januar 2009 angestellt. Zunächst leitete er den Bereich "Klassisches Spiel" in der Spielbank B. Zum 1.9.2008 versetzte ihn die Beklagte mit seinem Einverständnis ohne vorherige Beteiligung des Betriebsrats in die Spielbank D. Der Betriebsrat der Spielbank D leitete daraufhin im Mai 2009 erfolgreich ein Beschlussverfahren gemäß § 101 BetrVG ein, um die Einstellung des Klägers aufzuheben. Ab März 2011 stellte die Beklagte den Kläger von seiner Arbeitsverpflichtung frei. Im Folgenden erhob der Kläger erfolgreich Kündigungsschutzklagen gegen mehrere Kündigungen und verlangte sodann seine Beschäftigung als Bereichsleiter in der Spielbank D. Die Beklagte stellte mit Schreiben vom 20.11.2013 beim Betriebsrat einen Antrag auf Zustimmung zur Einstellung des Klägers, den der Betriebsrat unter Hinweis auf § 99 Abs. 2 Nr. 6 BetrVG ablehnte. Der Kläger beantragte daraufhin vor dem ArbG, die Beklagte zu verurteilen, das Zustimmungseretzungsverfahren (§ 99 Absatz 4 BetrVG) durchzuführen.

#### Die Lösung:

Das ArbG wies die Klage ab. Das LAG gab ihr statt. Die Revision der Beklagten hatte Erfolg.

- Die Beklagte ist nicht verpflichtet, ein Zustimmungseretzungsverfahren nach § 99 Abs. 4 BetrVG durchzuführen. Der Kläger hat hierauf keinen Anspruch - auch nicht aus der Rücksichtnahmepflicht nach § 241 Abs. 2 BGB. Gemäß § 241 Abs. 2 BGB ist zwar jede Arbeitsvertragspartei zur Rücksichtnahme auf die Rechte, Rechtsgüter und Interessen der anderen Partei zum Schutz und zur Förderung des Vertragszwecks verpflichtet. Aber resultiert hieraus kein Anspruch auf Durchführung des Ersetzungsverfahrens.
- Die Rücksichtnahmepflicht kann zwar ausnahmsweise soweit gehen, dass die eine Partei dazu verpflichtet ist, die Interessen der anderen Partei aktiv gegenüber Dritten wahrzunehmen. Jedoch fordert § 241 Abs. 2 BGB vom AG nicht, dass er seine eigenen schutzwürdigen Interessen hinter denen des Arbeitnehmers zurückstellt. Der Arbeitgeber ist daher grundsätzlich nicht dazu verpflichtet, das ihm zustehende Recht im Interesse des Arbeitnehmers einzufordern, **wenn dies für ihn eine Gefahr durch ein gerichtliches Verfahren mit Verfahrens- und Kostenrisiken sowie nachfolgend etwaiger betrieblicher Konflikte begründet. Der Arbeitgeber hat die alleinige Entscheidungsfreiheit, ob er von seinem Antragsrecht nach § 99 Abs. 4 BetrVG Gebrauch machen und sich diesen Risiken aussetzen möchte oder nicht.**

#### Seminartipp:

##### » **Betriebsverfassungsrecht für HR Business Partner**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 2 Tage

##### » **Inhalte, Kontakt und Angebot**

- Das berechnigte Interesse des Arbeitnehmers an seiner tatsächlichen Beschäftigung ist zudem nicht schutzlos, sondern es stehen andere Möglichkeiten zur Verwirklichung zur Verfügung, da ein bereits abgeschlossener Arbeitsvertrag auch ohne Zustimmung des Betriebsrats wirksam ist. Darüber hinaus kann der Arbeitgeber aufgrund seiner vertraglichen Rücksichtnahmepflicht gehalten sein, ein ihm vertraglich zustehendes Weisungsrecht (neu) auszuüben und dem Arbeitnehmer eine andere Tätigkeit zuzuweisen. Denkbar ist in einer solchen Situation auch ein Anspruch des Arbeitnehmers auf Vertragsanpassung, wenn damit eine anderweitige mitbestimmungsgemäße Beschäftigungsmöglichkeit eröffnet wird.

#### Hinweis für die Praxis:

Schließt ein Arbeitgeber mit dem Arbeitnehmer einen Arbeitsvertrag, ist und bleibt dieser wirksam, selbst wenn der Betriebsrat anlässlich der Beteiligung zur geplanten Einstellung (= Beschäftigung im Betrieb) die Zustimmung verweigert. Dann darf der Arbeitnehmer zwar nicht im Betrieb beschäftigt werden, der Arbeitnehmer hat gleichwohl Anspruch auf die vertraglich geschuldete Arbeitsvergütung. Der Arbeitgeber ist in diesen Fällen nicht verpflichtet, sich die Zustimmung des Betriebsrats beim Arbeitsgericht ersetzen zu lassen (§ 99 Absatz 4 BetrVG). Eine solche Verpflichtung auf Antrag des Arbeitnehmers kann sich allenfalls ausnahmsweise in folgenden Fallgruppen ergeben:

- **Liegt eine Selbstbindung** (= übernommene Verpflichtung) des Arbeitgebers vor, die ihn verpflichtet, das Verfahren gemäß § 99 Absatz 4 BetrVG zu betreiben? Für die Annahme einer solchen Selbstbindung müssen allerdings besondere Anhaltspunkte gegeben sein (BAG, Urteil vom 16.3.10 - 3 AZR 31/09).
- **Arbeiten die Betriebsparteien kollusiv zusammen**, um eine Beschäftigung des Arbeitnehmers zu verhindern, kann der Arbeitgeber verpflichtet sein, das Verfahren gemäß § 99 Absatz 4 BetrVG zu betreiben (vgl. BAG 16.3.10 - 3 AZR 31/09, 22.9.05 - 2 AZR 519/04). Dies ist aber vom Arbeitnehmer im Prozess nachzuweisen.
- Der gesetzlich verankerte Beschäftigungsanspruch schwerbehinderter Menschen (**§ 81 Abs. 4 Satz 1 Nr. 1 SGB IX**) kann den Arbeitgeber verpflichten, das Ersetzungsverfahren durchzuführen, wenn er erkennt, dass die geltend gemachten Zustimmungsverweigerungsgründe tatsächlich nicht vorliegen (vgl. BAG 3.12.02 - 9 AZR 481/01).

In allen anderen Fällen ist der Arbeitgeber nicht verpflichtet, das Zustimmungsersetzungsverfahren zu betreiben und kann gegebenenfalls später eine personen- oder betriebsbedingte Kündigung aussprechen, da er zwar Arbeitsentgelt zahlen muss, den Arbeitnehmer aber nicht beschäftigen darf. Dies wird er nicht auf Dauer hinnehmen müssen.

## II. Altersgrenzenregelung

Altersgrenzenregelung durch Betriebsvereinbarung muss Übergangsregelungen für rentennahe Jahrgänge vorsehen. Ansonsten ist sie unwirksam.

**BAG, Urteil vom 21. Februar 2017 - 1 AZR 292/15**

### Seminartipp:

» **Demografie - Arbeit generationengerecht gestalten**

10.10.2017 - 13.10.2017 Timmendorfer Strand

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

#### Der Fall:

Der am 25.10.48 (Regelaltersgrenze 25.12.2013) geborene Kläger war seit Mai 1969 bei der Beklagten auf der Grundlage eines mündlichen Arbeitsverhältnisses (AV) beschäftigt. Am 27.8.13 trat bei der Arbeitgeberin erstmals eine "Betriebsvereinbarung (BV) über die Beendigung bzw. das Ruhen von AV ... in Kraft. Diese lautet auszugsweise:

#### "§ 2 Beendigung bzw. Ruhen von Arbeitsverhältnissen

1. Das AV endet ohne Kündigung mit Ablauf des Monats, in dem der Arbeitnehmer (AN) die Altersgrenze für eine Regelaltersrente in der gesetzlichen Rentenversicherung (derzeit §§ 35, 235 SGB VI) ohne Abschläge erreicht hat und diese auch durch einen ihm zustehenden Anspruch beziehen kann, unabhängig davon, ob ein entsprechender Rentenantrag bereits gestellt wurde. ...

6. Ausgenommen ... sind AN, deren Weiterbeschäftigung über das Datum der Rentenbezugsberechtigung hinaus, bereits vor Inkrafttreten dieser Betriebsvereinbarung vertraglich vereinbart ist.

7. In den Fällen, in denen die Voraussetzungen in § 2 Ziff. 1 zum Zeitpunkt des Inkrafttretens der BV bereits

erfüllt sind und die Ausnahmeregelung in Ziff. 6 nicht zutrifft, endet das AV zum Ende des Folgemonats nach dem der AN vom AG über diese BV und die Altersgrenze schriftlich informiert worden ist und aufgefordert worden ist, einen Rentenantrag zu stellen."

Die Beklagte teilte dem Kläger Anfang September 2013 mit, dass sein Arbeitsverhältnis aufgrund der Betriebsvereinbarung mit Ablauf des 31.12.13 enden werde. Der Kläger erhob u.a. Entfristungsklage.

#### Die Lösung:

Das ArbG hat die Klage abgewiesen. LAG und BAG gaben ihr statt.

- § 2 Nr. 1 BV 2013 verstößt gegen den nach § 75 Abs. 1 Satz 1 BetrVG auch für die Betriebsparteien geltenden Grundsatz des Vertrauensschutzes und ist deshalb unwirksam. Führen die Betriebsparteien für die im Betrieb beschäftigten AN erstmals eine Altersgrenze ein, gebietet es der rechtsstaatliche Vertrauensschutz, auf die Interessen der bei Inkrafttreten der BV bereits rentennahen Arbeitnehmer Rücksicht zu nehmen. Aufgrund ihrer Rentennähe profitiert diese Personengruppe von den mit der Einführung einer betrieblichen Altersgrenze üblicherweise verbundenen Vorteilen - Verbesserung der Aufstiegschancen durch das altersbedingte Ausscheiden anderer Arbeitnehmer - nur eingeschränkt. Andererseits haben diese Arbeitnehmer typischerweise ein schutzwürdiges Bedürfnis, über eine angemessene Zeit zu verfügen, um sich auf eine veränderte rechtliche Lage einzustellen und ihre Lebensführung oder -planung gegebenenfalls an diese anzupassen. Diese besondere Situation erfordert für rentennahe Jahrgänge grundsätzlich Übergangsregelungen. Deren nähere Ausgestaltung unterliegt dem Gestaltungsspielraum der Betriebsparteien.
- Der Verstoß gegen den Grundsatz des Vertrauensschutzes führt zur Unwirksamkeit der **gesamten** Altersgrenzenregelung des § 2 Nr. 1 BV 2013. Selbst wenn diese Rechtsfolge auf rentennahe AN beschränkt wäre, käme eine Lückenfüllung im Wege einer ergänzenden Auslegung der BV 2013 nicht in Betracht.
- Den Betriebsparteien hätten verschiedene rechtlich zulässige und interessengerechte Möglichkeiten zur Verfügung gestanden, den Kreis der rentennahen Jahrgänge zu bestimmen und hierfür Übergangsregelungen - etwa in Form individueller Verlängerungsmöglichkeiten, finanzieller Kompensationen oder dem Hinausschieben oder Absehen von der Einführung einer Altersgrenze für diese Personengruppe - vorzusehen.

#### Hinweis für die Praxis:

Altersgrenzen, die auf das Erreichen des Regelalters zum Bezug einer ungekürzten Rente bezogen sind, sind grundsätzlich wirksam und können in Arbeitsverträgen, Betriebsvereinbarungen und Tarifverträgen geregelt werden. Sie führen zu einer quasi automatischen Beendigung des Arbeitsverhältnisses zum fraglichen Zeitpunkt.

Selbst wenn im Arbeitsvertrag eine Regelaltersgrenze nicht vereinbart ist, nimmt die Rechtsprechung an, dass die Arbeitsvertragsparteien dadurch eine betriebliche Regelung nicht ausschließen wollten, dass also die Betriebsparteien später eine Altersgrenze noch durch Betriebsvereinbarung - auch zum Nachteil des Arbeitnehmers - regeln können (vgl. etwa BAG, Urteil vom 13.10.2015 - 1 AZR 853/13).

**Aber:** Treffen die Betriebsparteien keine angemessenen Sonderregelungen für "rentennahe" Jahrgänge, ist **die Betriebsvereinbarung insgesamt** - also auch für die nicht rentennahen Jahrgänge - **unwirksam** mit der Folge, dass für kein betroffenes Arbeitsverhältnis eine wirksame Altersgrenze gilt. Dies sollte bei den Verhandlungen über den Abschluss einer Betriebsvereinbarung beachtet werden.

### III. Teilnahme an Betriebsversammlung nach fristloser Kündigung

Ist ein Arbeitnehmer berechtigt, auch nach fristloser Kündigung an einer Betriebsversammlung teilzunehmen?

**LAG Meckl.-Vorp., Beschluss vom 30. Januar 2017 - 3 TaBVGa 1/17**

#### Seminartipp:

» **Betriebsrat - jetzt auch bei uns?!  
Der richtige Start in eine vertrauensvolle  
Zusammenarbeit**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 Tag

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

Auch nach fristloser Kündigung ist der Arbeitnehmer berechtigt, an einer Betriebsversammlung teilzunehmen. Ist ein Arbeitnehmer gekündigt und hat er dagegen Kündigungsschutzklage erhoben, begründet dies in der Regel zwar eine Ungewissheit über den Fortbestand des Arbeitsverhältnisses. Gleichwohl ist der Gekündigte hinsichtlich seines Zutrittsrechtes zu einer Betriebsversammlung wie ein Betriebsangehöriger zu behandeln, da

nicht feststeht, dass der Gekündigte nicht mehr in den Betrieb zurückkehrt.

#### Der Fall:

Der Arbeitnehmer ist seit dem 31.01.2011 bei der Arbeitgeberin als Schichtführer und Wickler beschäftigt. Mit Schreiben vom 22.12.2016 und vom 23.01.2017 kündigte die Arbeitgeberin das Arbeitsverhältnis jeweils außerordentlich und erteilte dem Arbeitnehmer Hausverbot. Gegen die Kündigungen hat der Arbeitnehmer Kündigungsschutzklage erhoben, über die noch nicht entschieden worden ist. Zuvor übersandte der Arbeitnehmer der Arbeitgeberin eine Einladung über die Durchführung einer Betriebsversammlung am 30.01.2017 zum Zweck der Bestellung eines Wahlvorstands zur erstmaligen Wahl eines Betriebsrats. Mit dem Verfahren begehrt der Arbeitnehmer die Gewährung von Zutritt zum Betriebsgelände, um an der am 30.1.2017 stattfindenden Betriebsversammlung teilnehmen zu können.

#### Die Lösung:

Der Antrag des Arbeitnehmers hatte beim ArbG und beim LAG Erfolg.

Gemäß § 17 Abs. 3 BetrVG können drei wahlberechtigte Arbeitnehmer des Betriebs zu einer Betriebsversammlung einladen. Gemäß § 42 Abs. 1 BetrVG nehmen an der Betriebsversammlung die Arbeitnehmer des Betriebs teil. Gemäß § 20 Abs. 1 Satz 2 BetrVG darf kein Arbeitnehmer in der Ausübung des aktiven und passiven Wahlrechts beschränkt werden. Eine solche unzulässige Beschränkung kann auch darin liegen, von der Durchführung der Wahlversammlung zur Wahl des Wahlvorstands ausgeschlossen zu sein.

- Diese Vorgaben hat auch der Arbeitgeber bei der Ausübung des ihm grundsätzlich zustehenden Hausrechts zu beachten.
- Die dem Arbeitnehmer gegenüber ausgesprochenen fristlosen Kündigungen stehen seinem Zutrittsrecht nicht entgegen. Dabei kommt es nicht darauf an, ob die Kündigungen offensichtlich rechtsunwirksam sind. Das Zutrittsrecht eines fristlos gekündigten Arbeitnehmers an einer - einmaligen und zeitlich begrenzten - Betriebsversammlung besteht bereits dann, wenn der Arbeitnehmer Kündigungsschutzklage erhoben hat.

#### Hinweis für die Praxis:

Der Entscheidung ist vollinhaltlich zuzustimmen. Denn anderenfalls könnte der Arbeitgeber durch den Ausspruch außerordentlicher und fristloser Kündigungen gegenüber den zur Versammlung Einladenden faktisch verhindern, dass die Versammlung stattfindet und ein Wahlvorstand sowie letztendlich ein Betriebsrat gewählt wird. Durch diese Entscheidung **nicht** beantwortet werden jedoch die Fragen,

- ob der betroffene Arbeitnehmer zum Mitglied des Wahlvorstands gewählt werden kann,
- ob er bei der Betriebsratswahl als Wahlbewerber kandidieren kann,
- ob er bei der Betriebsratswahl wahlberechtigt ist und
- ob er gegebenenfalls trotz des laufenden Kündigungsschutzprozesses sein Betriebsratsmandat - sollte er gewählt werden - ausüben darf.

## IV. Interessenausgleich - vorzeitige Schließung

Ist der Betriebsrat verpflichtet mit dem Arbeitgeber Interessenausgleichsverhandlungen in der Einigungsstelle zu verhandeln, wenn es sich dabei um eine vorzeitige Schließung handelt?

**LAG Köln, Beschluss vom 11. Mai 2017 - 8 TaBV 32/17**

Ein Betriebsrat muss mit dem Arbeitgeber nicht über eine vorzeitige Schließung im Rahmen von Interessenausgleichsverhandlungen in der Einigungsstelle verhandeln.

#### Der Fall:

Die Arbeitgeberin plante, ihren Betrieb am Standort X (180 Arbeitnehmer) noch im Jahr 2017 zu schließen und wollte darüber mit dem Betriebsrat über einen Interessenausgleich verhandeln. Der Betriebsrat lehnte

#### Seminartipp:

» **Personalabbau, Interessenausgleich und Sozialplan**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 2 Tage

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

Verhandlungen jedoch im Hinblick auf eine Standortsicherungsvereinbarung aus 2014 ab, wo sich die Arbeitgeberin verpflichtet hat, den Standort bis zum 31.12.2019 aufrechtzuerhalten. Daraufhin beantragte die Arbeitgeberin die Einsetzung einer Einigungsstelle über den Versuch eines Interessenausgleichs.

### Die Lösung:

Der Antrag hatte beim LAG keinen Erfolg, da die in 2014 abgeschlossene Betriebsvereinbarung zur Standortsicherung eine Betriebsstilllegung vor Ablauf dieser Frist ausschließt. Die Einigungsstelle ist deshalb für Verhandlungen über eine frühere Stilllegung offensichtlich unzuständig (§ 100 ArbGG).

### Hinweis für die Praxis:

Das in § 100 ArbGG geregelte Einigungsstellenbesetzungsverfahren dient dazu, eine Einigungsstelle schnell einzusetzen, um eine betriebliche Konfliktlösung zu ermöglichen. Deshalb darf das Arbeitsgericht nur dann keine Einigungsstelle einsetzen, wenn diese offensichtlich unzuständig ist, was nur in Ausnahmefällen anzunehmen ist. Bei bloßen Zweifeln über die Zuständigkeit der Einigungsstelle ist diese vom Gericht einzusetzen. Gegebenenfalls muss dann die Einigungsstelle selbst ihre Zuständigkeit als Vorfrage klären.

Unter Berücksichtigung dessen erscheint die Entscheidung des LAG zutreffend. Denn die Standortsicherungsvereinbarung "verbietet" eine Schließung bis 2019. Zwar können die Betriebsparteien betriebliche Regelungen einvernehmlich aufheben. Auch kann gegebenenfalls eine Seite eine Betriebsvereinbarung kündigen. Wirkt die Standortsicherungsvereinbarung aber bis 2019 fort, ist kein Raum für eine vom Arbeitgeber gewünschte Betriebsänderung in Form der Betriebsschließung bereits in 2017. Die Unzuständigkeit der Einigungsstelle über den Versuch eines Interessenausgleichs ist offensichtlich.

## Wissenswertes

### Weit verbreitete psychische Störung: die Depression



Traurigkeit, Interesselosigkeit und Verlust an Genussfähigkeit, Schuldgefühle und geringes Selbstwertgefühl, Schlafstörungen, Appetitlosigkeit, Müdigkeit und Konzentrationsschwächen - dahinter kann eine Depression stecken.

Sie kann über eine längere Zeit oder auch wiederkehrend auftreten und beeinträchtigt das Leben der Betroffenen immens. Auch am Arbeitsplatz. Im Jahr 2015 wurden durchschnittlich 760 Arbeitsunfähigkeitstage je 1.000 BKK-Mitglieder aufgrund von Depressionen gezählt.

Die Behandlungsformen sind unterschiedlich, die Bandbreite reicht von Gesprächstherapie bis hin zur medikamentösen Behandlung.

Auch der **Weltgesundheitstag** der WHO (World Health Organization) und eine vom **Bundesministerium für Gesundheit** geförderte und von der Bundesvereinigung Prävention und Gesundheitsförderung e.V. organisierte Fachveranstaltung in Berlin widmete sich diesem mit vielen Vorurteilen behafteten Thema. Unterschiedliche Fachleute aus Forschung und Praxis trafen sich, um ein differenziertes Bild der Depression zu vermitteln und Angebote zur Versorgung und Verbesserung der Situation der Erkrankten aufzuzeigen. Die an Depression Erkrankten sollen angemessene Unterstützung erhalten und die Vorurteile und Ängste im Umgang mit dieser Krankheit abgebaut werden. Weiterhin ging es um die Prävention von Suiziden und die Förderung der psychischen Gesundheit.

Laut WHO seien weltweit ca. 322 Millionen Menschen an einer Depression erkrankt. Erschreckend, das entspricht 4,4 % der Weltbevölkerung, Tendenz steigend. Das seien 18 % mehr als noch 10 Jahre zuvor.

Wichtig sei es, die Öffentlichkeit noch besser über dieses Krankheitsbild, Ursachen und Folgen zu informieren. Nur so können Betroffene und deren Angehörige, die Hilfe suchen, diese auch wirklich erhalten. Aber auch Möglichkeiten der Prävention müssen publik gemacht werden. Sie müsse zum Ziel haben, die psychische Widerstandskraft zu stärken und Risikofaktoren zu verhindern.

Das **Robert-Koch-Institut** hat festgestellt, dass eine überdurchschnittliche Belastung mit chronischem Stress - also auch am Arbeitsplatz - mit einem um mehr als das Doppelte erhöhten Risiko für eine Depression einhergehe. Und je stärker der chronische Stress werde, umso stärker steige die Wahrscheinlichkeit einer Depression. Im Vergleich zu anderen psychischen Störungen sei dies besonders hoch.

Aber auch die sich ständig verändernden Arbeitsbedingungen hätten Konsequenzen für die psychische Gesundheit. Durch eine betriebliche Gesundheitsförderung sollen daher gesundheitsförderliche Arbeitsplätze geschaffen werden und die Sensibilität und Kompetenz der Mitarbeiter dahingehend erweitert werden - zur

Reduzierung der Belastungen am Arbeitsplatz und zur Stärkung der psychischen Gesundheit.

Mit dem Ziel wurde auch das **Präventionsgesetz** verabschiedet, das in wesentlichen Teilen im Juli 2015 in Kraft trat. Weiterhin sind Psychotherapeuten seit dem 01.04.2017 verpflichtet, psychotherapeutische Sprechstunden anzubieten. Dadurch soll ein zeitnahe, niedrighschwelliger Zugang der Betroffenen zur ambulanten Versorgung gewährleistet werden und es soll direkt diagnostiziert werden, ob eine psychische Erkrankung vorliege und weitere fachliche Hilfe notwendig sei.

Vieles hat sich getan, aber Hingucken und Verantwortung übernehmen sind also nach wie vor von allen Seiten gefordert - sowohl im privaten als auch beruflichen Umfeld.

#### Seminartipp:

» **Psychische Erkrankungen im beruflichen Alltag  
Verantwortungsvoller Umgang mit betroffenen Mitarbeitern**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 Tag

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

### Der besondere Seminartipp

#### Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand



Durch den demografischen Wandel stellt sich in vielen Betrieben verstärkt die Frage, wie der Übergang in die Rente gestaltet werden kann.

Es ist Aufgabe der Betriebe selbst, die Altersteilzeit sozial zu gestalten. Arbeitgeber und Betriebsrat müssen dabei ihre Verhandlungsspielräume für die betriebliche Umsetzung nutzen.

Auf jeden Fall erfordert die Altersteilzeit von den Betriebspartnern eine vorausschauende betriebliche Planung.

Dabei ist zu beachten, dass der Betriebsrat nicht nur rechtzeitig und umfänglich zu unterrichten ist, sondern auch unter dem Aspekt der Beschäftigungssicherung aktiv mitgestalten kann, weil ihm ein Initiativrecht nach § 92 a BetrVG zusteht.

#### Gemeinsame Veranstaltung - 2 Standpunkte für 1 Ziel

» **Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand**

17.10.2017 - 19.10.2017 Mainz

» **Inhalte, Reservieren & Anmelden**



### Praxistipp

#### Leiharbeit



#### Beseler, Lothar

Neu-Auflage: 6. Auflage, Februar 2017  
Verlag: Rieder Verlag / Ratgeber Reihe Nr. 15  
ISBN: 978-3-945260-33-3  
Preis: € 19,50

#### Praxisorientierter Leitfaden zum aktuellen Arbeitnehmerüberlassungsgesetz mit allen Änderungen (AÜG Stand 2017)

Das Buch erläutert anschaulich die Rechte und Pflichten des Entleihers, des Verleihers und des Leiharbeitnehmers. Neben einer ausführlichen Darstellung der Regelungen und Neuerungen des AÜG werden die wichtige Abgrenzung zu Werk- und Dienstvertrag



ausführlich erklärt sowie die Beteiligungsrechte des Betriebsrats und die Möglichkeiten freiwilliger Betriebsvereinbarungen dargestellt. Zahlreiche Beispiele sowie ein Mustervertrag und der Abdruck der einschlägigen Merkblätter der Bundesagentur für Arbeit runden das Werk ab. Das Buch wendet sich in gleicher Weise an Arbeitgeber, Entleiher und Verleiher, Betriebsräte, Personalverantwortliche und Leiharbeiter.

» [Der direkte Link zum Buch.](#)

Mehr Informationen und Online-Bestellmöglichkeiten finden Sie auf den Webseiten des » [Rieder Verlages](#).



**Inhouse-Seminartipp:**

» [Das reformierte Arbeitnehmerüberlassungsgesetz \(AÜG\)](#)  
Empfohlene Seminardauer: 1 Tag

Wir unterbreiten Ihnen gerne ein Angebot:

E-Mail: [inhouse@personal.poko.de](mailto:inhouse@personal.poko.de)

Telefon: 0251 1350-6666

» [Weitere Details zum Seminar.](#)

## Aktuelle Seminare

» [Symposium: Gesundheitsmanagement und -förderung im Betrieb](#)  
[Gesundheit im Unternehmen produktiv gestalten](#)  
18.10.2017 - 19.10.2017 Heidelberg



» [Betriebliches Eingliederungsmanagement I](#)  
[Arbeitsunfähigkeit überwinden - Arbeitsplätze erhalten](#)

22.08.2017 - 24.08.2017 Timmendorfer Strand

13.09.2017 - 15.09.2017 Düsseldorf

10.10.2017 - 12.10.2017 Braunschweig

24.10.2017 - 26.10.2017 Stuttgart/Bad Cannstatt

08.11.2017 - 10.11.2017 Hamburg

» [mehr Termine ...](#)

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den  
Seminartitel anklicken!



Foto: Stadt Konstanz

» [Betriebliche Gesundheitsförderung in der Praxis](#)

10.10.2017 - 13.10.2017 Konstanz/Bodensee

» [Konstruktive Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber](#)

[Auch bei kontroversen Standpunkten](#)

[betriebliche Synergien erzeugen](#)

17.10.2017 - 19.10.2017 Würzburg

## Meistgeklickter Artikel des letzten Newsletters

**Mitarbeitermotivation und Unternehmenskultur**



von **Reinhard Greim**  
Diplom-Pädagoge, Trainer und Berater

"Was kommt da auf uns zu?" - diese Frage wird immer öfter von Führenden gestellt, die sich in der Dynamik des Wandels orientieren wollen. Antworten darauf gibt es so vielfältige, das es schon schwerfällt, das vermeintlich Richtige zu finden. Wo findet man sich wieder im Spannungsfeld zwischen Tradition und Moderne? Wird es eine Lösung geben oder ist diese bereits vorhanden? Worüber reden wir überhaupt?

### Motivation ist ...

... **der Zustand des Angetrieben-Seins - das Motiv ist der Grund dazu.** Was treibt Mitarbeiter an? Es gibt viele Theorien und Modelle zu Motiven. Der Einfachheit wegen sollen sie hier auf zwei wesentliche reduziert werden: **Wachstum und Zugehörigkeit.** Beide Motive haben unterschiedliche individuelle und sozial konditionierte Ausprägungen. Diskutiert wird der Zusammenhang von Eigenmotivation und Fremdmotivation. Dabei fällt auf, dass sich im Laufe der Zeit in verschiedenen Generationen die Ausprägung von Motivation sowohl in Bezug auf Wachstum (Was will ich für mich erreichen?) und Zugehörigkeit (Wo fühle ich mich respektiert und gut aufgehoben?) ändert.

Was, wenn ein Führender 4 Generationen in seinem Team vereint? Vom Babyboomer bis Generation Z? Alle wollen ihren eigenen Vorstellung entsprechend wachsen und zusammenarbeiten. Dadurch entsteht eine Vielfalt von Möglichkeiten und Varianten der Arbeits- und Lebensgestaltung, die von den Einen als große Chance der Selbstverwirklichung und den Anderen als Überforderung (wo finde ich mich wieder?) erlebt werden.

Beide Entwicklungsrichtungen brauchen Aufmerksamkeit sowie Rahmenbedingungen, in denen die Mitarbeiter sich verwirklichen können - zu wachsen und damit einen wertvollen Beitrag für das Unternehmen zu leisten oder herauszufinden, was der richtige Weg der persönlichen Entwicklung ist - oder wie es Prof. Dr. Frithof Bergmann (1) nennt: Was sie wirklich wollen.

Genau das könnte die Kultur im Unternehmen bieten - oder besser gesagt, muss die Kultur bieten, um die Zukunft des Unternehmens zu sichern. Zwei wesentliche Gründe dazu:

1. Die Gallup Studie (2) hat gezeigt, dass der Wirtschaft jährlich etwa 99 Milliarden Euro verloren gehen, weil die Mitarbeitermotivation unterschätzt wird.
2. Wer weiterhin bestehen will, muss Spezialisten und Talenten in Zukunft ein Wirkungsfeld geben, in dem sie nicht nur leisten, sondern auch gern dabei sein wollen.

Die Talente stimmen mit den Füßen ab: Wer will zukünftig in einem Umfeld arbeiten, in dem er sich schlecht behandelt und missachtet fühlt, wenn er vernetzt eine Vielzahl an Alternativen erkennt? Und wer wird da bleiben, wo er ist, wenn er merkt, dass das seiner Gesundheit und persönlichen Entwicklung schadet?

### Unternehmenskultur

Orientiert an der Definition nach Hülshoff (siehe Abb.1) müsste die Unternehmenskultur Rahmenbedingungen für persönliches und unternehmerisches Wachstum bieten. Und das für die unterschiedlichen individuellen Motivationsmuster. Wie soll diese Vielfalt beherrscht werden?

Hier wird die neue Rolle der Führenden im Unternehmen deutlich. Mehr als bisher wird Führung zum Erfolgsfaktor Nr.1. Die Führenden brauchen eine neue Ausrichtung der Prioritäten: Vom Ergebnis zum Prozess, Menschenspezialisten statt Fachspezialisten, Vorbild im Umgang mit Flüchtigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit (VUCA-Welt) (3), Neugier-Kompetenz und somit auch mehr Raum und Zeit für wirkliches Führen (4), im Handeln und im Austausch mit den Mitarbeitern. Als Mentor und Coach und bereit, selbst gecoacht zu werden und ein Reverse-Mentoring zu erfahren. Und jederzeit die Personen zu sein, die durch Kompetenz (wissen, können, dürfen, wollen und tun) die Mitarbeiter bereichern, so dass diese wachsen können und dabei sein wollen.

Das Potenzial dazu ist bei vielen Führenden vorhanden, die Kultur des Unternehmens sollte für die individuellen Ausprägungen des neuen Führens geöffnet werden: durch Aufklären, Begleiten, Offenheit und Vertrauen - als gelebte Kultur. In vielen Unternehmen weisen die erarbeiteten Werte und Regeln der Unternehmenskultur sowie die Führungsgrundsätze genau in diese Richtung - es braucht noch das erforderliche konsequente Vorleben der Kulturträger. Und diese Kultur braucht Regeln und konsequentes Handeln bei Nichteinhaltung der Versprechen. Das würde zu einer hohen Vertrauenskultur (5) führen. Vertrauen basiert auf der Grundlage einer Organisation, die Orientierung und Zuversicht bietet - einem "Betriebssystem" (6), das es wachsen lässt.

Denn im Spannungsfeld zwischen Tradition und Moderne sind noch viele Potenziale zu schöpfen. Nicht nach Belieben, sondern mit neuen Organisationsformen, die ebenso wie alle in ihnen Beschäftigten ständig lernen und sich verbessern. Eine Startup-Mentalität gepaart mit Achtsamkeit und Neugierde und der wachsenden Überzeugung, dass Menschen im Unternehmen selbstverantwortlich am Gestalten und Wachsen ihres eigenen Berufs-Entwicklungsfeldes auch zum Nutzen aller Beteiligten Interesse haben. Vielleicht eine neue Freiheit - oder schon die Befreiung vom Müssen zum Wollen, wie Bergmann es bezeichnet: vom Menschen zähmen zum Menschen stärken.

Was hilft auf dem Weg dahin? Die eigene Führungskompetenz reflektieren und sich selbst klar werden: Will ich wirklich wirklich führen? Diese Entscheidung, wie auch immer sie ausfällt, wird die eigene Persönlichkeit stärken. Dann sich klarwerden, wie mein Verantwortungsbereich idealerweise organisiert sein muss, um die Ergebnisse zu treiben und die Talente wachsen zu lassen. Das kann auch schwierig werden in einer gewachsenen Unternehmenskultur, in der andere noch nicht so weit sind. Doch besser eine Fremdmotivation durch Sog als durch Druck: Die Erfolge werden für sich sprechen. Vielleicht nicht sofort, auf alle Fälle in naher Zukunft. Denn die Agilität des Unternehmens wird entscheiden, ob es dieser Zukunft gewachsen ist.

Die Kultur eines Unternehmens wird wahrgenommen über z.B.:

- die veröffentlichten Ziele und Regeln,
- die Sprache, die Umgangsformen zwischen Internen und mit Externen,
- die Kleidung,
- die Technik und Produkte, die Leistungen und Ressourcen,
- die Architektur, die künstlerische und räumliche Gestaltung,
- die Geschichten, Rituale und Zeremonien u.a.,
- die gelebten Führungsstile.

Der Kern dieser Kultur sind **die gelebten Unternehmenswerte**.

**Führende gestalten Unternehmenskultur.**

- Sie setzen Ziele,
- Sie belohnen und sanktionieren,
- Sie geben weiter und stabilisieren,
- Sie orientieren, auch durch eigenes Vorbild,
- Sie schaffen Rahmenbedingungen für Veränderungen.

Abbildung 1: Unternehmenskultur nach Theo Hülshoff (7)

(1) Gründer des ersten "Zentrum für Neue Arbeit" in Michigan ([www.neuearbeit-neuekultur.de](http://www.neuearbeit-neuekultur.de))

(2) Gallup-Studie Engagement-Index 2015

(3) siehe auch [t3n.de/news/vuca-modell-758598](http://t3n.de/news/vuca-modell-758598)

(4) hier im ursprünglichen Sinne des Wortes gemeint: "im Wirken, durch Handeln geschehend"

(5) "Vertrauen ist das Gefühl, der feste Glaube, dass man einer Person oder einer Macht persönliche Dinge und Gefühle ohne Risiko sagen kann und dass diese Person oder Macht absolut verlässlich ist." (Google2017)

(6) vgl. auch Arnold, Hermann: Wir sind Chef. haufe-lexware GmbH&Co. KG, Freiburg 2016

(7) nach Prof. Dr. Theo Hülshoff, Leiter des Studiengangs Betriebspädagogik/Leiter der Akademie Führungspädagogik, bzw. Leadership-Kultur-Stiftung Landau [www.Leadership-Kultur.de](http://www.Leadership-Kultur.de)

**Seminartipp:**

» **Motivation und Selbstmotivation**  
**Zufriedenheit mit sich und mit dem Unternehmen fördern**  
Empfohlene Veranstaltungsdauer: 2 Tage

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

**Kontakt & Impressum**

**Haben Sie noch Fragen?**

**Impressum**

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail:

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

**Hat Ihnen unser Newsletter gefallen?** Dann empfehlen Sie ihn weiter.

[Hier anmelden für diesen Newsletter](#)

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.



Um die Bilder unseres Newsletters direkt angezeigt zu bekommen, fügen Sie die Absender-Adresse zu Ihren Kontakten hinzu.

Sollten Sie kein Interesse an weiteren Newslettern haben, können Sie sich » [hier abmelden](#)

Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter  
Poko-Institut  
Heidrun und Hans Dieter Rieder  
Kaiser-Wilhelm-Ring 3a  
48145 Münster

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

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

**Redaktionsteam Poko Newsletter für  
Führungskräfte und Mitarbeiter:**

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

Tel. 0251 1350-1414

Fax. 0251 1350-500

Erscheinungstag: 03.07.2017

Nächste Ausgabe: 01.08.2017