



Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

INHALT

Frage des Monats

- » Haben Arbeitnehmer ein Recht auf einen Betriebsausflug?

Schwerpunktthema

- » Frauenteam - Männerteams

Aktuelle Entscheidungen

- » I. Urlaub bei Wechsel in eine Teilzeittätigkeit
- » II. Urlaub nach fristloser Kündigung
- » III. Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses nach Renteneintrittsalter
- » IV. Kündigung eines Ausbildungsverhältnisses
- » V. Observation mit heimlichen Videoaufnahmen
- » VI. Veröffentlichung von Videoaufnahmen

Wissenswertes

- » Neues zum Elterngeld

Praxistipp

- » Betriebliches Gesundheitsmanagement

Inhouse-Service

- » Doppelbelastung

Aktuelle Seminare

- » Seminarempfehlungen

Liebe Leserin, Lieber Leser,



das neu auf den Weg gebrachte Gesetz zur Frauenquote stößt bei vielen Experten und Unternehmen auf Kritik. Verzögerungen bei der Stellenbesetzung und Rechtstreitigkeiten werden befürchtet.

Und was passiert, wenn nicht ausreichend qualifizierte Frauen zur Verfügung stehen?

Abgesehen von der fachlichen Qualifizierung: Wie unterscheiden sich denn eigentlich Männer und Frauen in ihrer Arbeitsweise und ihrem Führungsverhalten? Im heutigen Schwerpunktthema erfahren Sie, welche Teams erfolgreicher sind, Männer- oder Frauenteam.

Viele neue Erkenntnisse und frohe Ostern wünscht Ihnen

Gerlinde Rau
Dipl.-Päd., Referentin der Institutsleitung

P.S.: Immer mehr Menschen müssen länger im Erwerbsleben stehen und auch Arbeitgeber haben aufgrund des zunehmenden Fachkräftemangels verstärkt Interesse an einer längeren Lebensarbeitszeit ihrer Mitarbeiter. Beachten Sie unser Symposium zu Fragestellungen der aktiven Gestaltung von Arbeit im Alter zwischen 55 und 75!



NEU!

> **Symposium: Arbeiten im Alter (von 55 bis 75)**

> **Jetzt reservieren!**

> **Mehr Infos zum herunterladen!**

Haben Arbeitnehmer ein Recht auf einen Betriebsausflug?



Wir haben April und schönes Wetter. Was liegt da näher, als ein gemeinsamer Betriebsausflug. Ein solcher soll ja bekanntermaßen das Betriebsklima verbessern. So weit, so gut. Doch was ist, wenn der Arbeitgeber das Betriebsklima für gut befindet und nicht zwingend die Notwendigkeit eines Betriebsausflugs sieht. Also eher an einen Aprilscherz denkt. Die Frage lautet also: Gibt es einen rechtlichen Anspruch auf einen Betriebsausflug?

Doch bevor wir uns mit dieser Frage beschäftigen, sollten wir erst mal klären, was überhaupt ein Betriebsausflug ist. Denn nicht jede gemeinsame gesellschaftliche Betätigung von Arbeitnehmern stellt zugleich einen Betriebsausflug dar. Fahren die Kollegen Meier und Müller am Wochenende zum Helene Fischer-Konzert, ist dies natürlich kein Betriebsausflug, sondern reines Privatvergnügen. Handelt es sich dagegen um eine vom Arbeitgeber geförderte betriebliche Veranstaltung mit geselligem Hintergrund, dürfen wir wohl von einem Betriebsausflug ausgehen. Und nun zurück zur Ausgangsfrage. Haben Arbeitnehmer hierauf einen Anspruch? Machen wir es kurz. Es besteht weder ein **gesetzlicher**, noch ein **vertraglicher Anspruch**. Auch ein Anspruch auf Durchführung eines Betriebsausflugs aus **arbeitsvertraglichen Nebenpflichten** besteht nicht. Doch was ist, wenn der Arbeitgeber dreimal hintereinander zur gleichen Zeit einen Betriebsausflug veranstaltet hat. In einem solchen Fall könnte über eine **betriebliche Übung** nachgedacht werden. Gerichtlich ist dies aber noch nicht geklärt und sicherlich eine Frage des Einzelfalls. Es bleibt die bittere Erkenntnis, dass der Arbeitgeber darin frei ist, ob er einen Betriebsausflug durchführt oder eben nicht.

Aber so schnell sollten wir uns nicht geschlagen geben. Was ist mit der Mitbestimmung des Betriebsrats? Könnte es sich bei einem Betriebsausflug nicht um eine **Sozialeinrichtung im Sinne des § 87 Abs. 1 Nr. 8 BetrVG** handeln? Das Bundesarbeitsgericht hat dies verneint (Az.: 1 ABR 35/97) Es fehlt an der erforderlichen Institutionalisierung und Dauerhaftigkeit.

Was bleibt uns noch? Natürlich die **freiwillige Betriebsvereinbarung** nach § 88 BetrVG. Aber wie der Name schon sagt: Die ist freiwillig ...

Findet der Betriebsausflug dennoch statt, stellt sich der ein oder andere Arbeitnehmer die Frage, ob er auch verpflichtet ist am Betriebsausflug teilzunehmen. Nicht jeder möchte mit dem Kollegen oder der Kollegin einen geselligen Tag verbringen. Hier gilt: Arbeitnehmer sind nicht verpflichtet, am Betriebsausflug teilzunehmen. Diejenigen, die am Betriebsausflug aber nicht teilnehmen, unterliegen ihren ganz normalen arbeitsvertraglichen Verpflichtungen und haben ihre arbeitsvertraglich geschuldete Leistung zu erbringen. Eine Ausnahme besteht nur dann, wenn der Arbeitnehmer an diesem Tag vom Arbeitgeber freigestellt wird.

Unbeachtet aller juristischen Aspekte, ist ein Betriebsausflug stets geeignet, das Betriebsklima zu verbessern. Dies sollte für Arbeitgeber Grund genug sein, über regelmäßige Betriebsausflüge nachzudenken.

Frauenteam - Männerteams: Welche Teamarbeit ist die erfolgreichere?



von **V. Fialka**

Führungskraftetrainerin und -coach

Die längst erwiesene höhere emotionale Intelligenz von Frauen legt alle möglichen Zukunftsvisionen nahe, so dass sich Unternehmen vielleicht fragen: Ist Führung weiblich? Ist Karriere weiblich? Ist Teamarbeit weiblich? In der deutschen Sprache auf jeden Fall - im Gegensatz zum Kampf, Krieg, Streit oder Konflikt.

Betrachten wir das Ganze nicht als linguistisches Phänomen, sondern fragen uns, wie der Frauenanteil Teamarbeit verändert. Das Massachusetts Institute of Technology (M.I.T.) hat zu dieser Frage einige interessante Studien durchgeführt und daraus abgeleitet, **was gute Teamarbeit ausmacht:**

1. Die Beteiligung ist hier gleichmäßig verteilt, d. h. es gibt keine Alphatiere, keine Selbstdarsteller...
2. Die Teammitglieder verfügen über eine hohe soziale, emotionale Intelligenz insofern, dass sie den Augen des Gegenübers Emotionen zuordnen konnten („Reading the mind in the eyes“-Test).
3. Teams mit Frauenüberschuss sind erfolgreicher als Teams mit Männerüberschuss, was sich aus dem unter 2. genannten Punkt erklärt, bei dem Frauen stärker sind.

Dass die Zusammensetzung von Teams - auch virtuellen Teams - enormen Einfluss auf deren Leistungsfähigkeit hat, ist keine Überraschung. Einfach die klügsten Köpfe zusammen zu bringen wäre jedoch eine zu kurz gegriffene Lösung, denn nach der oben beschriebenen Studie spielen nicht kognitive Intelligenz, Fachwissen und Berufserfahrung, sondern mindestens genauso die Emotionale Intelligenz eine unverzichtbare Rolle.

Auch welcher Anteil an Männern/Frauen in Teams erfolgversprechender ist, wurde wissenschaftlich nachgewiesen:

- **Gemischte Teams sind besser als reine Frauen- oder Männerteams.**
- **Dabei punktet: mehr Frauen als Männer!**
- **Denn: Frauen kommunizieren, Männer konkurrieren!**

Frauen-Netzwerke:

Beobachten lässt sich, dass Frauen mehr Kontakte sammeln, mit denen sie auch intensiv kommunizieren. Sie pflegen echte Freundschaften, organisieren diese in Grüppchen und Zirkeln und achten auf deren Stabilität. Sie sind eher zurückhaltend gegenüber Freundschaftsanfragen von Männern.

Männer-Netzwerke:

Beobachten lässt sich, dass Männer vor allem Kontakt suchen zu Rädelsführern, Multiplikatoren, Meinungsmachern und Entscheidern. Dabei sind sie weniger unterstützend und kooperativ als Frauen, sondern eher konkurrierend. Außer mit Frauen: Da gehen sie auf Freundschaftsangebote gerne ein.

Bei weiteren Unterschieden, die verschiedenen Rankings entspringen, ist eine Relevanz für die Teamarbeit, aber auch für die Gewinnung gut zusammengesetzter Teams naheliegend:

- Frauen lesen Stellenanzeigen sehr viel kritischer als Männer

daraufhin, ob der angebotene Stellenzuschnitt zu ihrem Portfolio und in ihr Leben passt oder eben nicht.

- Männer haben bei Online-Jobbörsen bereits nach 13 Klicks, Frauen erst nach 19 Klicks ihre Entscheidung getroffen.
- Fehlen in Stellenanzeigen die Begriffe Kommunikationsfähigkeit o. ä., zeigen noch weniger Frauen Interesse.
- Frauen ist die Soziale Verantwortung des Unternehmens sehr wichtig (28%), Männern nur zu 17 %
- 51 % der Frauen ist bei ihrer Entscheidung das Betriebsklima wichtig, bei Männern sind es nur 40 %
- 45 % der Frauen und 34 % der Männer geben an, dass ihnen die Work-Life-Balance wichtig ist.

Richtig interessant ist ein anderes Ergebnis, nämlich zu der Frage:
Würden Sie Ihren Arbeitgeber einem Freund empfehlen?

Nur jeder Dritte würde dies tun, und hier liegen die Männer nur knapp vor den Frauen! Und: Bei den Frauen ist es jede Vierte, die „auf dem Sprung ist“, sich im nächsten halben Jahr eine andere Stelle zu suchen. Bei den Männern immerhin jeder Fünfte.

Wie erfolgreich ein Team oder Projektteam ist, kann also durchaus stark von seinem Geschlechteranteil abhängen. Die männlichen Stärken wie Durchsetzungskraft und Zielorientierung mit den weiblichen Stärken der Emotionalen Intelligenz geschickt miteinander zu verknüpfen und dabei eher auf einen leichten weiblichen Überschuss in den Teams zu achten, scheint nicht nur die Zufriedenheit aller Beteiligten zu erhöhen, sondern kann durchaus einen wesentlichen Erfolgsfaktor beim Erreichen der Teamziele darstellen.“

Seminartipp:

> NEU! Teamentwicklung als Führungsaufgabe

18.06.2015 - 19.06.2015 Hamburg

28.10.2015 - 29.10.2015 Köln

Aktuelle Entscheidungen

I. Urlaub bei Wechsel in eine Teilzeittätigkeit

Kann ein vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer vor seinem Wechsel in eine Teilzeittätigkeit mit weniger Wochenarbeitsdagen Urlaub nicht nehmen, darf die Zahl der Tage des bezahlten Jahresurlaubs wegen des Übergangs in eine Teilzeitbeschäftigung nicht (mehr) verhältnismäßig gekürzt werden.

BAG, Urteil vom 10. Februar 2015 - 9 AZR 53/14 (F) -

Der Fall:

Auf das Arbeitsverhältnis der Parteien findet der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst Anwendung. Der Kläger wechselte ab dem 15. Juli 2010 in eine Teilzeittätigkeit und arbeitete nicht mehr an fünf, sondern nur noch an vier Tagen in der Woche. Während seiner Vollzeittätigkeit im Jahr 2010 hatte er keinen Urlaub. Die Beklagte hat den Urlaubsanspruch des Klägers für 2010 mit 24 Urlaubstagen berechnet (Tarifurlaub 30 Tage : 5 Tage x 4 Tage). Der Kläger meint, ihm stehe für 2010 ein Urlaubsanspruch von 27 Tagen zu (Tarifurlaub 30 Tage : 12 (Monate) x 6 (Monate) = 15 Tage (1. Jahreshälfte) und Tarifurlaub 30: 12 (Monate) x 6 (Monate) : 5 x 4 = 12 Tage (2. Jahreshälfte)). Der Kläger meint, eine verhältnismäßige Kürzung seines Urlaubsanspruchs sei für die Monate Januar bis Juni 2010 nicht zulässig.

Die Lösung:

Das Arbeitsgericht hat festgestellt, die Beklagte habe dem Kläger drei weitere Urlaubstage zu gewähren. Das Landesarbeitsgericht hat die Klage abgewiesen. Die Revision des Klägers hatte vor dem BAG Erfolg. Der Kläger hat für 2010 Anspruch auf weitere 3 Urlaubstage. Die einschlägige Tarifnorm (§ 26 Absatz 1 TVöD) ist wegen Verstoßes gegen das Verbot der Diskriminierung von Teilzeitkräften unwirksam, soweit sie die Zahl der während

der Vollzeitfähigkeit erworbenen Urlaubstage mindert.

Hinweis für die Praxis:

- Es entsprach ständiger Rechtsprechung des BAG, dass Urlaub so zu gewähren (und zu vergüten) ist, wie es der nach Arbeitsvertrag geschuldeten regelmäßigen Arbeitszeit des Arbeitnehmers zu dem Zeitpunkt entspricht, wo der Urlaub genommen wurde. Danach hätte der Kläger für 2010 lediglich Anspruch auf 24 Urlaubstage gehabt, sofern er ihn erst nach dem Wechsel in Teilzeit genommen hat (vgl. BAG, Urteil vom 23.02.2010 - 9 AZR 52/09 und BAG, Urteil vom 28.04.1998 - 9 AZR 314/97).
- Allerdings hat der EuGH (vgl. Urteil vom 22.04.2010 - C-486/08 und Beschluss vom 13.06.2013 - C-415/12) entschieden, dass europäisches Recht nationalen Bestimmungen oder Gepflogenheiten entgegensteht, nach denen die Zahl der Tage bezahlten Jahresurlaubs, die ein vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer im Bezugszeitraum nicht in Anspruch nehmen konnte, wegen des Übergangs dieses Arbeitnehmers zu einer Teilzeitbeschäftigung entsprechend dem Verhältnis gekürzt wird, in dem die von ihm vor diesem Übergang geleistete Zahl der wöchentlichen Arbeitstage zu der danach geleisteten Zahl steht.
- Aufgrund dieser Rechtsprechung des EuGH konnte an der bisherigen Rechtsprechung des BAG nicht festgehalten werden, nach der die Urlaubstage grundsätzlich umzurechnen waren, wenn sich die Anzahl der mit Arbeitspflicht belegten Tage verringerte.
- Übrigens: Diese Rechtsprechungsänderung gilt nicht nur für bestimmte Tarifverträge, sondern auch für die Anwendung des BUrlG.
- Interessant - und vom BAG noch nicht entschieden - ist die Lösung des Falles, wo der Arbeitnehmer im Verlaufe eines Urlaubsjahres von Vollzeit auf Teilzeit wechselt, aber weiterhin 5 Tage pro Woche (mit geringerem Stundenvolumen) arbeitet. Hier ist die Frage, ob der nicht verbrauchte Teilurlaub aus der Vollzeitfähigkeit, der während der Teilzeitarbeit genommen wird, höher zu vergüten ist als der Urlaubsanspruch, der aus der Teilzeittätigkeit resultiert.

Inhouse-Seminartipp:



> Das Teilzeit- und Befristungsrecht

II. Urlaub nach fristloser Kündigung

Kündigt ein Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis fristlos sowie hilfsweise ordentlich unter Wahrung der Kündigungsfrist und erklärt er im Kündigungsschreiben, dass der Arbeitnehmer für den Fall der Unwirksamkeit der außerordentlichen Kündigung unter Anrechnung der Urlaubsansprüche von der Verpflichtung zur Arbeitsleistung freigestellt wird, wird der Anspruch des Arbeitnehmers auf bezahlten Erholungsurlaub nur dann erfüllt, wenn der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer die Urlaubsvergütung vor Antritt des Urlaubs zahlt oder vorbehaltlos zusagt.

BAG, Urteil vom 10. Februar 2015 - 9 AZR 455/13 -

Der Fall:

Der Kläger war bei der Beklagten seit vielen Jahren beschäftigt. Mit Schreiben vom 19. Mai 2011 kündigte die Beklagte das Arbeitsverhältnis außerordentlich mit sofortiger Wirkung und hilfsweise fristgemäß zum 31. Dezember 2011. Im Kündigungsschreiben heißt es:

"Im Falle der Wirksamkeit der hilfsweise fristgemäßen Kündigung werden Sie mit sofortiger Wirkung unter Anrechnung sämtlicher Urlaubs- und Überstundenansprüche unwiderruflich von der Erbringung Ihrer Arbeitsleistung freigestellt."

Im Kündigungsrechtsstreit schlossen die Parteien vor dem Arbeitsgericht einen Vergleich, in dem sie die wechselseitigen Ansprüche regelten.

Der Kläger verlangt anschließend Urlaubsabgeltung für 15,5 Urlaubstage.

Die Lösung:

Das Arbeitsgericht hat die Klage abgewiesen, das LAG hat ihr stattgegeben. Die Revision der Beklagten hatte vor dem BAG Erfolg. Dem Kläger steht keine weitere Urlaubsabgeltung zu.

- Zwar hat die Beklagte mit der Freistellungserklärung im Kündigungsschreiben den Anspruch des Klägers auf bezahlten Erholungsurlaub mangels einer vorbehaltlosen Zusage von Urlaubsentgelt nicht erfüllt.
- Die Klage war jedoch abzuweisen, weil die Parteien in dem vor dem Arbeitsgericht geschlossenen Vergleich ihre Ansprüche abschließend regelten.

Hinweis für die Praxis:

Die Parteien haben im Kündigungsschutzprozess einen Vergleich geschlossen, der dazu führt, dass der Kläger auf mögliche Ansprüche aus dem beendeten Arbeitsverhältnis verzichtet hat. Dies ist möglich und zulässig (vgl. bereits BAG, Urteil vom 14. Mai 2013 - 9 AZR 844/11).

Allerdings: das BAG führt weiter aus, dass die "hilfsweise" Freistellung nach außerordentlicher und fristloser Kündigung nur dann zur Erfüllung des Urlaubsanspruchs führt, wenn der Arbeitgeber die Urlaubsvergütung zahlt oder sich zumindest vorbehaltlos zur Zahlung verpflichtet. Dies bedeutet wohl eine Rechtsprechungsänderung, zumindest aber eine Konkretisierung der bisherigen Rechtsprechung. Denn das BAG (vgl. Urteil vom 14.08.2007 - 9 AZR 934/06) hat es bislang als ausreichend angesehen, wenn der Arbeitgeber nach oder mit der Kündigung hilfsweise unter Anrechnung auf Urlaubsansprüche freigestellt worden ist, ohne dass die Urlaubsvergütung gezahlt oder vorbehaltlos anerkannt worden ist. Es bleibt abzuwarten, wie das BAG die Entscheidung konkret begründen wird.

Seminartipp:

> **Update Arbeitsrecht**
Aktuelle Rechtsprechung zum Arbeitsrecht
22.04.2015 - 22.04.2015 Koblenz
17.06.2015 - 17.06.2015 Heidelberg/Leimen
09.09.2015 - 09.09.2015 Düsseldorf
13.11.2015 - 13.11.2015 Bremen

III. Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses nach Renteneintrittsalter

Vereinbaren die Arbeitsvertragsparteien nach Erreichen des Renteneintrittsalters des Arbeitnehmers die befristete Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses, kann die Befristung sachlich gerechtfertigt sein, wenn der Arbeitnehmer Altersrente aus der gesetzlichen Rentenversicherung bezieht und die befristete Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses der Einarbeitung einer Nachwuchskraft dient.

BAG, Urteil vom 11. Februar 2015 - 7 AZR 17/13 -

Der Fall:

Der am 21. Januar 1945 geborene Kläger, der seit Vollendung seines 65. Lebensjahres am 21. Januar 2010 gesetzliche Altersrente bezieht, war bei der Beklagten langjährig beschäftigt. Sein Arbeitsvertrag sah keine Regelung über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses bei Erreichen des gesetzlichen Renteneintrittsalters (sog. Altersgrenze) vor. Am 22. Januar 2010 vereinbarten die Parteien, dass das Arbeitsverhältnis am 31. Dezember 2010 ende. Dieser Vertrag wurde zweimal verlängert, zuletzt bis zum 31.12.2011. Der Vertrag enthält die Abrede, dass der Kläger eine noch einzustellende Ersatzkraft einarbeitet. Der Kläger meint, die Befristungsabrede sei unwirksam; es bestehe ein unbefristetes Arbeitsverhältnis.

Die Lösung:

Die Vorinstanzen haben die Klage abgewiesen. Die Revision des Klägers hatte vor dem BAG Erfolg. Die Sache wurde zur neuen Verhandlung und Entscheidung an das LAG zurückverwiesen.

- Der Bezug von gesetzlicher Altersrente allein rechtfertigt die Befristung des Arbeitsverhältnisses aus in der Person des Arbeitnehmers liegenden Gründen (§ 14 Abs. 1 Satz 2 Nr. 6 TzBfG) nicht.
- Erforderlich ist in diesem Fall vielmehr zusätzlich, dass die Befristung mit sachlichem Grund erfolgte. Dies kann eine konkrete Nachwuchsplanung sein. Hierzu hat das LAG bislang keine tatsächlichen Feststellungen getroffen. Dies ist nachzuholen.

Hinweis für die Praxis:

Die bloße Tatsache, dass ein Arbeitnehmer Anspruch auf Altersrente hat, führt grundsätzlich nicht zu einer Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Das bedeutet: der Arbeitnehmer kann weiter arbeiten oder er kann das Arbeitsverhältnis kündigen. Allerdings finden sich häufig in Arbeits- oder Tarifverträgen, aber auch in Betriebsvereinbarungen sog. Altersgrenzen, wonach das Arbeitsverhältnis automatisch mit Erreichen des Alters zum Bezug einer ungekürzten Altersrente endet (sog. auflösende Bedingung). Solche Regelungen können wirksam sein (vgl. BAG, Urteil vom 05.03.2013 - 1 AZR 417/12).

Vereinbaren die Arbeitsvertragsparteien in einem solchen Fall noch während des Bestehens des Arbeitsverhältnisses schriftlich die Verlängerung zu den bisherigen Arbeitsbedingungen ohne inhaltliche Änderungen, so kann dies nach der zum 01.07.2014 in Kraft getretenen Vorschrift des § 41 Satz 3 SGB VI wirksam sein. Dort heißt es nämlich:

"Sieht eine Vereinbarung die Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit dem Erreichen der Regelaltersgrenze vor, können die Arbeitsvertragsparteien durch Vereinbarung während des Arbeitsverhältnisses den Beendigungszeitpunkt, gegebenenfalls auch mehrfach, hinausschieben. "

Im vom BAG entschiedenen Fall gab es keine Altersgrenze. Zudem galt damals § 41 Satz 3 SGB VI noch nicht. Deshalb richtet sich die Wirksamkeit der Befristungsabrede (die Parteien haben die Beendigung des unbefristeten Arbeitsverhältnisses verbunden mit der Regelung eines befristeten Arbeitsverhältnisses vereinbart) allein nach § 14 Absatz 1 TzBfG. Gab es einen sachlichen Grund für die Befristungsabrede oder nicht? Dies wird das LAG nun aufzuklären haben. Allein die Tatsache, dass der Kläger mit der Befristung einverstanden war und den Vertrag unterschrieben hat, reicht zur Annahme eines sachlichen Grundes nicht aus.

Seminartipp:

> Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand

17.06.2015 - 19.06.2015 Berlin

27.10.2015 - 29.10.2015 Bingen/Rhein

IV. Kündigung eines Ausbildungsverhältnisses

Der dringende Verdacht einer schwerwiegenden Pflichtverletzung des Auszubildenden kann einen wichtigen Grund zur Kündigung des Berufsausbildungsverhältnisses nach § 22 Abs. 2 Nr. 1 BBiG darstellen, wenn der Verdacht auch bei Berücksichtigung der Besonderheiten des Ausbildungsverhältnisses dem Auszubildenden die Fortsetzung der Ausbildung objektiv unzumutbar macht.

BAG, Urteil vom 12. Februar 2015 - 6 AZR 845/13 -

Der Fall:

Der Kläger absolvierte bei der Beklagten ab dem 1. August 2010 eine Berufsausbildung zum Bankkaufmann. Am 20. Juni 2011 zählte er das sich in den Nachtresor-Kassetten einer Filiale befindliche Geld. Später wurde ein Kassenfehlbestand von 500,00 Euro festgestellt. Nach Darstellung der Beklagten nannte der Kläger in einem Personalgespräch von sich aus die Höhe dieses Fehlbetrags, obwohl er nur auf eine unbezifferte Kassendifferenz angesprochen worden war. Die Beklagte hat das Berufsausbildungsverhältnis wegen des durch die Offenbarung von Täterwissen begründeten Verdachts der Entwendung des Fehlbetrags gekündigt. Der Kläger hält die Kündigung für unwirksam. Ein Berufsausbildungsverhältnis könne nicht durch eine Verdachtskündigung beendet werden. Auch fehle es unter anderem an seiner ordnungsgemäßen Anhörung. Ihm sei vor dem fraglichen Gespräch nicht mitgeteilt worden, dass er mit einer Kassendifferenz konfrontiert werden solle. Auf die Möglichkeit der Einschaltung einer Vertrauensperson sei er nicht hingewiesen worden. Zudem habe die Beklagte Pflichten aus dem Bundesdatenschutzgesetz verletzt.

Die Lösung:

Die Klage hatte in allen Instanzen keinen Erfolg. Die Verdachtskündigung hat das Ausbildungsverhältnis wirksam beendet.

- Die Möglichkeit, eine Verdachtskündigung auszusprechen, besteht auch im Ausbildungsverhältnis.
- Erforderlich ist ein dringender Tatverdacht, bezogen auf eine schwere Vertragsverletzung, die im Fall des Nachweises eine außerordentliche Kündigung rechtfertigen würde. Der Vorwurf der Unterschlagung von Geld kann eine außerordentliche Kündigung rechtfertigen.
- Außerdem muss der Ausbilder den Sachverhalt soweit als möglich aufklären und dem Auszubildenden die Möglichkeit geben, den Verdacht zu entkräften bzw. auszuräumen. Dazu bedarf es einer Anhörung des betroffenen Auszubildenden. Vor der Anhörung bedarf es weder einer vorherigen Bekanntgabe des Gesprächsthemas noch eines Hinweises bzgl. der möglichen Kontaktierung einer Vertrauensperson.

Auch Datenschutzrecht stand der Beweiserhebung und -verwertung nicht entgegen.

Hinweis für die Praxis:

Das Rechtsinstitut der Verdachtskündigung gilt auch im Ausbildungsverhältnis. Es muss dem Ausbilder möglich sein, ein Vertragsverhältnis zu beenden, wenn er jegliches Vertrauen in die Rechtschaffenheit des Auszubildenden verloren hat und wenn die - erschwerten - Voraussetzungen der Verdachtskündigung erfüllt sind (vgl. dazu BAG, Urteil vom 20.3.2014 - 2 AZR 1037/12).

Inhouse-Seminartipp:



> **Auszubildende professionell führen**

V. Observation mit heimlichen Videoaufnahmen



Ein Arbeitgeber, der wegen des Verdachts einer vorgetäuschten Arbeitsunfähigkeit einem Detektiv die Überwachung eines Arbeitnehmers überträgt, handelt rechtswidrig, wenn sein Verdacht nicht auf konkreten Tatsachen beruht. Für dabei heimlich hergestellte Abbildungen gilt dasselbe. Eine solche rechtswidrige Verletzung des allgemeinen Persönlichkeitsrechts kann einen Geldentschädigungsanspruch ("Schmerzensgeld") begründen.

BAG, Urteil vom 19. Februar 2015 - 8 AZR 1007/13 -

Der Fall:

Die Klägerin war bei der Beklagten seit Mai 2011 als Sekretärin der Geschäftsleitung tätig. Ab dem 27. Dezember 2011 war sie arbeitsunfähig erkrankt, zunächst mit Bronchialerkrankungen. Für die Zeit bis 28. Februar 2012 legte sie nacheinander sechs Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen vor, zuerst vier eines Facharztes für Allgemeinmedizin, dann ab 31. Januar 2012 zwei einer Fachärztin für Orthopädie. Der Geschäftsführer der Beklagten bezweifelte den zuletzt telefonisch mitgeteilten Bandscheibenvorfall und beauftragte einen Detektiv mit der Observation der Klägerin. Diese erfolgte von Mitte bis Ende Februar 2012 an vier Tagen. Beobachtet wurden unter anderem das Haus der Klägerin, sie und ihr Mann mit Hund vor dem Haus und der Besuch der Klägerin in einem Waschsalon. Dabei wurden auch Videoaufnahmen erstellt. Der dem Arbeitgeber übergebene Observationsbericht enthält elf Bilder, neun davon aus Videosequenzen. Die Klägerin hält die Beauftragung der Observation einschließlich der Videoaufnahmen für rechtswidrig und fordert ein Schmerzensgeld, dessen Höhe sie in das Ermessen des Gerichts gestellt hat. Sie hält 10.500,- Euro für angemessen. Die Klägerin habe erhebliche psychische Beeinträchtigungen erlitten, die ärztlicher Behandlung bedürften.

Die Lösung:

Das Landesarbeitsgericht hat der Klage in Höhe von 1.000,- Euro stattgegeben. Die Revisionen beider Parteien blieben vor dem Achten Senat des Bundesarbeitsgerichts ohne Erfolg. Die Observation einschließlich der heimlichen Aufnahmen war rechtswidrig. Der Arbeitgeber hatte keinen berechtigten Anlass zur Überwachung. Der Beweiswert der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen war weder dadurch erschüttert, dass sie von unterschiedlichen Ärzten stammten, noch durch eine Änderung im Krankheitsbild oder weil ein Bandscheibenvorfall zunächst hausärztlich behandelt worden war. Die vom Landesarbeitsgericht angenommene Höhe des Schmerzensgeldes war revisionsrechtlich nicht zu korrigieren. Es war nicht zu entscheiden, wie Videoaufnahmen zu beurteilen sind, wenn ein berechtigter Anlass zur Überwachung gegeben ist.

Hinweis für die Praxis:

Die Entscheidung zeigt, dass das Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers besonders geschützt ist. Greift der Arbeitgeber in dieses ohne ausreichende Rechtfertigungsgründe zu haben ein, so riskiert er, dem Arbeitnehmer Schmerzensgeld zahlen zu müssen.

Hinzu kommt noch, dass die durch Videoaufzeichnungen gewonnenen Erkenntnisse unter Umständen im Kündigungsschutzprozess nicht verwertbar sind, wenn es sich dabei um einen rechtswidrigen Eingriff in das allgemeine Persönlichkeitsrecht des Arbeitnehmers handelte. Also: bestand vor der Beauftragung des Detektivs kein hinreichender Verdacht, wären die durch die Observation des Arbeitnehmers gewonnenen Erkenntnisse auch dann nicht zu Lasten des Arbeitnehmers verwertbar, wenn sich ein Fehlverhalten - wie vom Arbeitgeber vermutet - bewahrheitet hätte.

VI. Veröffentlichung von Videoaufnahmen

Nach § 22 KUG (Kunsturhebergesetz) dürfen Bildnisse von Arbeitnehmern nur mit ihrer Einwilligung veröffentlicht werden. Diese muss schriftlich erfolgen. Eine ohne Einschränkung erteilte Einwilligung des Arbeitnehmers erlischt nicht automatisch mit dem Ende des Arbeitsverhältnisses. Sie kann aber widerrufen werden, wenn dafür ein plausibler Grund angegeben wird.

In § 22 KUG heißt es: "Bildnisse dürfen nur mit Einwilligung des Abgebildeten verbreitet oder öffentlich zur Schau gestellt werden. Die Einwilligung gilt im Zweifel als erteilt, wenn der Abgebildete dafür, dass er sich abbilden ließ, eine Entlohnung erhielt. Nach dem Tode des Abgebildeten bedarf es bis zum Ablaufe von 10 Jahren der Einwilligung der Angehörigen des Abgebildeten. Angehörige im Sinne dieses Gesetzes sind der überlebende Ehegatte oder Lebenspartner und die Kinder des Abgebildeten und, wenn weder ein Ehegatte oder Lebenspartner noch Kinder vorhanden sind, die Eltern des Abgebildeten."

BAG, Urteil vom 19. Februar 2015 - 8 AZR 1011/13 -

Der Fall:

Der Kläger ist seit Sommer 2007 bei der Beklagten, die ein Unternehmen für Klima- und Kältetechnik mit etwa 30 Arbeitnehmern betreibt beschäftigt. Im Herbst 2008 erklärte der Kläger schriftlich seine Einwilligung, dass die Beklagte von ihm als Teil der Belegschaft Filmaufnahmen macht und diese für ihre Öffentlichkeitsarbeit verwendet und ausstrahlt. Danach ließ die Beklagte einen Werbefilm herstellen, in dem zweimal die Person des Klägers erkennbar abgebildet wird. Das Video konnte von der Internet-Homepage der Beklagten aus eingesehen werden. Das Arbeitsverhältnis zwischen den Parteien endete im September 2011. Im November 2011 erklärte der Kläger den Widerruf seiner "möglicherweise" erteilten Einwilligung und forderte die Beklagte auf, das Video binnen 10 Tagen aus dem Netz zu nehmen. Dem folgte die Beklagte - unter Vorbehalt - Ende Januar 2012. Der Kläger verlangt die Unterlassung weiterer Veröffentlichung und Schmerzensgeld.

Die Lösung:

Die Klage hatte weder beim LAG noch beim BAG Erfolg.

- Unterstellt, die Abbildungen vom Kläger in dem Video bedurften seiner Einwilligung nach § 22 KUG, so lag diese vor.
- Auch das Erfordernis einer schriftlichen Einwilligung, das sich aus dem Recht des Arbeitnehmers auf informationelle Selbstbestimmung ergibt, war erfüllt.
- Seine ohne Einschränkungen gegebene schriftliche Zustimmung erlosch nicht automatisch mit dem Ende des Arbeitsverhältnisses. Ein späterer Widerruf war grundsätzlich möglich. Jedoch hat der Kläger für diese gegenläufige Ausübung seines Rechts auf informationelle Selbstbestimmung keinen plausiblen Grund angegeben. Er kann daher eine weitere Veröffentlichung nicht untersagen lassen und wird durch diese in seinem Persönlichkeitsrecht nicht verletzt.

Hinweis für die Praxis:

Hätte der Kläger "vernünftige Gründe" gehabt bzw. vorgetragen, aus denen sich ergibt, dass er ein berechtigtes Interesse hat, auf dem Werbevideo nicht weiter zu erkennen zu sein, hätte er Anspruch auf Unterlassung der weiteren Veröffentlichung der Videoaufnahmen gehabt. Solche Gründe (etwa neues Arbeitsverhältnis bei einem anderen (Konkurrenz-)Arbeitgeber mit Kundenkontakt) lagen aber offensichtlich nicht vor.

Wichtig ist, dass Arbeitgeber sich vor der Veröffentlichung von Bildern und Videos, auf denen Mitarbeiter zu erkennen sind, die schriftliche Einwilligung der Mitarbeiter zur Veröffentlichung geben lassen. Zudem dürfte das Filmen und Fotografieren von Mitarbeitern im Betrieb während der Arbeitszeit auch der vorherigen Zustimmung

des Betriebsrats (§ 87 Absatz 1 Nr. 1 und gegebenenfalls Nr. 6 BetrVG) bedürfen.

Inhouse-Seminartipp:



> Beschäftigungsdatenschutz oder Mitarbeiterüberwachung?

Wissenswertes

Neues zum Elterngeld



Mit der Einführung des sogenannten **Elterngeld Plus** ist es für Eltern künftig einfacher, Elterngeldbezug und Teilzeitarbeit miteinander zu kombinieren. Auch die Elternzeit wird flexibler, worauf sich vor allem Arbeitgeber einstellen müssen. Die **ab 1. Juli 2015** werdenden Mütter und Väter erhalten mit den neuen Regelungen die Möglichkeit, während der Elternzeit weiter in Teilzeit zu arbeiten und dafür mit der doppelten Bezugsdauer von Elterngeld unterstützt zu werden.

Das Elterngeld Plus ist nur halb so hoch, wie das bisherige reguläre Elterngeld (sogenannte **Basiselterngeld**). Ein Plus wird daraus, indem für jeden Monat, den ein Elternteil während seiner Elternzeit in Teilzeit arbeitet, die Dauer des Elterngeldbezuges um einen Monat verlängert wird. Aus einem Basiselterngeldmonat werden zwei Elterngeld Plus-Monate. Das heißt, Eltern erhalten zwar monatlich nur die Hälfte des Geldes, dafür aber doppelt so lang. Dadurch ist der Bezug von Elterngeld Plus bis zu 28 Monate möglich. Eine weitere Verlängerung um vier Monate ist möglich, wenn die Eltern die Voraussetzungen für den neuen **Partnerschaftsbonus** erfüllen: Sind sie beide in vier aufeinanderfolgenden Lebensmonaten gleichzeitig nicht weniger als 25 und nicht mehr als 30 Wochenstunden erwerbstätig, hat jeder Elternteil für diese Monate Anspruch auf vier weitere Monatsbeträge Elterngeld Plus. Hierin liegt der finanzielle Vorteil der Neuregelungen. Dieser Bonus wird auch alleinerziehenden Müttern und Vätern, die sich das gemeinsame Sorgerecht teilen, gewährt.

Das herkömmliche Elterngeld existiert als Basiselterngeld weiterhin, wird aber maximal 14 Monate gezahlt, wenn **mindestens ein Partner** vor der Geburt berufstätig ist (sogenannte **Partnermonate**). Jeder Elternteil kann sich künftig entweder für eine der beiden Varianten entscheiden oder diese kombinieren.

Wenn beide Eltern sich die Kindererziehung teilen wollen, eine Teilzeitarbeit über 25 Wochenstunden beabsichtigen sowie den Partnerschaftsbonus nutzen möchten, sollten sie das Elterngeld Plus in Erwägung ziehen. Sofern sie Elternzeit null (ohne Teilzeitarbeit) bevorzugen, den Verdienstaufschlag möglichst schnell ausgleichen möchten und eine baldige Wiederaufnahme der früheren Vollzeittätigkeit anstreben, empfiehlt sich das Basiselterngeld.

Neue Regelungen gelten auch bei der **Übertragung der Elternzeit** auf spätere Zeiträume. Bisher ist es möglich, die Elternzeit in zwei Abschnitte aufzuteilen und bis zu zwölf Monate auf das 3. bis 8. Lebensjahr des Kindes mit Zustimmung des Arbeitgebers zu übertragen. Damit auch die Betreuung älterer Kinder noch möglich ist, gerade in der kritischen Phase der ersten Schuljahre, kann jeder Elternteil künftig seine Elternzeit **in drei Blöcke** aufteilen und nunmehr **bis zu 24 Monate in den Zeitraum vom 3. Geburtstag bis zum vollendetem 8. Lebensjahr übertragen**.

Von besonderer Bedeutung für den Arbeitgeber: Seine Zustimmung zum Elternzeitverlangen ist nur für den dritten Zeitabschnitt erforderlich, sofern der nach dem dritten Geburtstag liegt. Die Elternzeit muss dem Arbeitgeber nicht mehr weit im Voraus angekündigt sondern nur mit einer Frist von sieben Wochen (bei Elternzeit bis zum vollendetem 3. Lebensjahr) bzw. 13 Wochen (bei

Elternzeit ab dem 3. Geburtstag) vorher angezeigt werden. Dies erfordert von Arbeitgebern mehr Flexibilität in der Personalplanung.

Für die bessere Durchsetzbarkeit des Teilzeitanpruchs während der Elternzeit enthält das Gesetz eine Zustimmungsfiktion ähnlich des § 8 Abs. 5 TzBfG: Wenn der Arbeitgeber während einer Frist von vier bzw. acht Wochen (bei Übertragung der Elternzeit nach dem 3. Lebensjahr) nach Zugang des Teilzeitantrags der Arbeitnehmerin oder des Arbeitnehmers den Antrag nicht schriftlich ablehnt, gilt seine Zustimmung - auch zur gewünschten Verteilung - als erteilt. Eltern von Zwillingen oder Mehrlingen haben nur noch pro Geburt und nicht mehr pro Kind Anspruch auf Elterngeld. Während die Regelung zu den Mehrlingsgeburten schon seit Januar gilt, treten die übrigen Gesetzesänderungen für Eltern in Kraft, deren Kinder ab dem 1. Juli 2015 geboren werden.

Einzelheiten der zahlreichen Neuregelungen mit Beispielen für die Praxis können Sie im aktuellen Poko-Tagesseminar **Das neue Elterngeld Plus** erfahren.

Seminartipp:

> NEU! Das neue Elterngeld Plus

16.04.2015 - 16.04.2015 München

07.07.2015 - 07.07.2015 Berlin

09.07.2015 - 09.07.2015 Düsseldorf

Praxistipp

Erfolg durch betriebliches Gesundheitsmanagement



Das Personalmanagement steht in Deutschland vor 3 enormen Herausforderungen: der Überalterung der Belegschaft durch den **demografischen Wandel**, dem **Anstieg krankheitsbedingter Kosten** und dem **Wettbewerb um talentierte Mitarbeiter**.

Gezieltes betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) hilft, die Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter zu verbessern, Ausfallzeiten um bis zu 40 % zu reduzieren und trägt gleichzeitig zur Arbeitgeberattraktivität bei.

Dabei ist Unterstützung durch die Unternehmensführung unumgänglich: Wenn sie die Bedeutung des Wohlfühlens der eigenen Mitarbeiter erkennt, können entsprechende Programme für den Gesundheitsschutz der Belegschaft umgesetzt werden.

Finanzielle Unterstützung

Die mit BGM verbundenen Kosten sind oft nur begrenzt kalkulierbar, allerdings handelt es sich bei BGM auch um eine Investition in die langfristige Leistungsfähigkeit der eigenen Mitarbeiter und lohnt sich somit für jedes Unternehmen.

UND: Neben Umsetzungshilfen von Krankenkassen, Berufsgenossenschaften oder anderen Institutionen kann es durch den Bund steuerliche Unterstützung für geprüfte Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitergesundheit geben: 500 Euro können Unternehmen pro Mitarbeiter und Jahr lohnsteuerfrei investieren.

Der [iga.Report 20](#) der Initiative Gesundheit und Arbeit untersuchte die BGM-Probleme bei Firmen mit implementiertem bzw. geplantem BGM, schlüsselt die Ergebnisse nach Betriebsgröße auf und gibt Empfehlungen.

Sie wollen dieses Thema professionell angehen?

Werden Sie Berater/in zur betrieblichen Gesundheitsförderung durch

unsere fundierte Weiterbildung in mehreren Praxismodulen und die **Möglichkeit, sie mit einer universitären Zertifizierung abzuschließen!**

Seminartipp:

> **Berater/in zur betrieblichen Gesundheitsförderung
Weiterbildung zur Gesundheitsförderung und Konfliktberatung**

Module 1-3

19.05.2015 - 21.05.2015 Hamburg

08.09.2015 - 10.09.2015 Hamburg

24.11.2015 - 26.11.2015 Hamburg

Inhouse-Service

Doppelbelastung in Job und Privatleben



Jeder kennt sie: stressige Lebensphasen. Besonders im mittleren Erwachsenenalter kommt oft vieles zusammen. Innerhalb kurzer Zeit stehen häufig der Start ins Berufsleben, Hochzeit, Kinderkriegen, Hausbau und Karriereförderung an.

Bei der Arbeit scheint die eine Stressspitze die nächste zu jagen, Arbeitsverdichtung und ständige Veränderungsprozesse in Unternehmen führen zu hohen Belastungen ihrer Mitarbeiter. Doppelbelastungen im Beruf und Privatleben können in jeder Lebensphase für ein hohes Stresslevel sorgen.

Dabei spielt das Arbeitspensum eine entscheidende Rolle. 65 Prozent der Erwerbstätigen in Deutschland führen ihren Stress auf ein zu großes Arbeitspensum zurück. Laut einer Studie der Techniker Krankenkasse aus dem Jahr 2013 sind das fast doppelt so viele wie 2009, als nur 28 Prozent der Erwerbstätigen ihr Arbeitspensum als wesentlichen Stressfaktor angaben.

Privater Ausgleich durch Yoga, Spaziergänge oder das Lesen eines guten Buches reichen da oft nicht aus. Auch die Arbeitgeber und insbesondere die Führungskräfte spielen bei der gesunden Bewältigung stressiger Zeiten eine wichtige Rolle. Studien haben gezeigt, dass das Risiko chronischer Rückenschmerzen oder psychischen Erkrankungen besonders bei Menschen erhöht ist, die ihre Leistung im Unternehmen nicht gewürdigt sehen. Wertschätzung bei der Arbeit ist also von großer Bedeutung. Um ihre Mitarbeiter besonders in stressigen Lebensphasen gesund zu erhalten und zu motivieren sind also auch die Führungskräfte in der Pflicht.

Gerne unterstützen wir Sie dabei mit unseren **firmeninternen Seminaren** zum Thema:

> **Trotz Belastungen gesund**

> **Gesundheit und Führung**

> **Motivieren - Aktivieren - Führen**

Das Poko-Institut bietet Ihnen professionelle Unterstützung für Inhouse-Veranstaltungen. Genaue Ziele und Inhalte der Veranstaltung entwickeln wir in enger Abstimmung mit Ihnen.

> **Schreiben Sie uns! Wir freuen uns auf Sie!**



Inhouse-Service

Ihre Ansprechpartnerin:

Sina Zimmermann

Tel: 0251 1350-6555

Aktuelle Seminare

> Professionell Führen Grundlagen erfolgreicher Führung Modulreihe B

06.05.2015 - 08.05.2015 Berlin
30.09.2015 - 02.10.2015 Berlin
01.07.2015 - 03.07.2015 Berlin

Modulreihe C

24.06.2015 - 26.06.2015 Köln
25.11.2015 - 27.11.2015 Köln
16.09.2015 - 18.09.2015 Köln

> Betriebsverfassungsrecht für Führungskräfte I

23.04.2015 - 24.04.2015 Koblenz
29.06.2015 - 30.06.2015 Berlin
14.09.2015 - 15.09.2015 Köln
22.10.2015 - 23.10.2015 München
07.12.2015 - 08.12.2015 Hamburg

> Psychische Erkrankungen im beruflichen Alltag Verantwortungsvoller Umgang mit betroffenen Mitarbeitern

18.05.2015 - 18.05.2015 Darmstadt
09.11.2015 - 09.11.2015 Bonn-Bad Godesberg



Foto: Düsseldorf Marketing & Tourismus GmbH

> Betriebsverfassungsrecht kompakt für Manager

24.04.2015 - 24.04.2015 München
10.07.2015 - 10.07.2015 Hamburg
06.11.2015 - 06.11.2015 Düsseldorf

> Gefährdungsbeurteilung in der Praxis

06.05.2015 - 08.05.2015 Heidelberg
18.11.2015 - 20.11.2015 Potsdam

> Intensivtraining Rhetorik und Persönlichkeit

18.05.2015 - 19.05.2015 Köln
21.09.2015 - 22.09.2015 Hamburg
10.12.2015 - 11.12.2015 Weilburg an der Lahn

Kontakt & Impressum

Haben Sie noch Fragen?

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail:
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](#)

Impressum

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

» info@poko.de
» www.poko.de

Redaktionsteam Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter:

» redaktion@poko.de

Tel. 0251 1350-1414
Fax. 0251 1350-500

Erscheinungstag: 01.04.2015