



„Kurzfristig glaubt man in guten Zeiten, dass man Geld spart, wenn man keinen Ersatzreifen hat. Aber langfristig gibt man viel mehr Geld aus, um mit dem Platten klarzukommen, als wenn man ein Ersatzrad dabei gehabt hätte.“

Vorwort

Joseph Stiglitz (*1943, amerik. Wirtschaftswissenschaftler und Nobelpreisträger)

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

allmählich gehen Gesellschaft und Wirtschaft den Weg der beschlossenen Lockerungen. Trotzdem werden sich Bürger und Unternehmer noch lange mit den Auswirkungen der Pandemie auseinandersetzen müssen.

Jeder musste in der jetzigen Situation Termine, Dienstreisen und auch Veranstaltungen absagen bzw. verschieben. Das betrifft natürlich auch uns. Deshalb möchten wir das Vorwort des heutigen Rundbriefes nutzen, um auf die Veranstaltungen aufmerksam zu machen, die wir verschoben haben. Soweit es möglich ist, geben wir auch bereits die neuen Termine bzw. Zeiträume bekannt:

Frühlingsfest der Arbeitgeberverbände im HAUS DER WIRTSCHAFT

Für unseren beliebten Veranstaltungshöhepunkt eines jeden Frühjahrs im Dorint Herrenkrug Parkhotel haben wir bereits einen neuen Termin: **28. Mai 2021**

Workshop „Führen in der Produktion“

In Abhängigkeit von der Verfügbarkeit des Trainers führen wir den Workshop entweder im **September bzw. November** dieses Jahres durch. Sie erhalten rechtzeitig eine Mitteilung.

Ideen mit Biss: Krisenkommunikation

Die Trainerin hat bereits angeboten, den Workshop in diesem Jahr nachzuholen. Geplant ist der vierstündige Workshop im HAUS DER WIRTSCHAFT. So wie wir einen Termin gefunden haben, informieren wir Sie.

Bleiben Sie gesund und munter. Viel Spaß beim Lesen wünscht ...

Matthias Menger
Geschäftsführer

Inhaltsverzeichnis

<i>Recht</i>	3
Kein Unterlassungsanspruch des Betriebsrates bei Blockadehaltung	3
Sonderkündigungsschutz des Datenschutzbeauftragten bei Absinken des Schwellenwertes	4
Neue Broschüre: „Arbeitsrecht Niederlande“	4
<i>Arbeitswelt</i>	5
In Krisenzeiten sind Führungsqualität und Resilienz am stärksten gefragt	5
Organisation von mobiler Arbeit in Krisenzeiten	6
Broschüre „Zwischen Euphorie und Skepsis. KI in der Personalarbeit“	6
Leseempfehlung Zeitschrift Betriebspraxis & Arbeitsforschung	7



Recht

Kein Unterlassungsanspruch des Betriebsrates bei Blockadehaltung

Nr. 015/2020

Das BAG hat entschieden, dass den Unterlassungsansprüchen des Betriebsrates aus § 87 Abs.1 Nr. 2 BetrVG und § 23 Abs. 3 BetrVG der Einwand der unzulässigen Rechtsausübung nach § 2 Abs.1 BetrVG entgegenstehen kann, sobald der Betriebsrat seinerseits gegen das Gebot der vertrauensvollen Zusammenarbeit grob verstößt.

Ansprechpartner:

Andreas Jochheim
Tel. 0391 62888-33
Fax 0391 62888-80
E-Mail: jochheim@vme.org

Sachverhalt

Die Arbeitgeberin ist Betreiberin einer in den Krankenhausplan des Landes aufgenommenen Klinik, in der der antragstellende Betriebsrat gebildet worden war. Der Betriebsrat stimmte den von der Arbeitgeberin monatlich aufgestellten und jeweils vier Wochen vor deren Inkrafttreten vorgelegten Dienstplänen im Zeitraum von März 2015 bis Juni 2016 nur zum Teil zu. Sodann erklärte er sich gegenüber der Arbeitgeberin mit der Bildung einer Einigungsstelle nicht einverstanden. Daher beantragte die Arbeitgeberin jeden Monat beim Arbeitsgericht die Einsetzung einer Einigungsstelle. Diese konnte ihre Tätigkeit nicht aufnehmen, weil sich der Betriebsrat – noch vor Rechtskraft des Einsetzungsbeschlusses – der Vereinbarung eines Sitzungstermins verschloss und Beisitzer nicht freiwillig benannte. Die Arbeitgeberin gab die Dienstpläne dennoch im Betrieb bekannt. Hiergegen richteten sich die vom Betriebsrat geltend gemachten Unterlassungsansprüche.

Entscheidungsgründe

Das BAG hat entschieden, dass dem Betriebsrat keine Unterlassungsansprüche gegen die Arbeitgeberin zustehen, da deren Geltendmachung angesichts der besonderen Umstände des Einzelfalles treuwidrig ist, § 2 Abs.1 BetrVG.

Zwar sei der Unterlassungsanspruch des Betriebsrats gegenüber der Arbeitgeberin grundsätzlich entstanden: Die Arbeitgeberin verstoße gegen das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats aus § 87 Abs.1 Nr. 2 BetrVG, da sie die Dienstpläne ohne dessen Zustimmung bzw. ohne die durch die Einigungsstelle ersetzte Zustimmung im Betrieb bekannt gegeben hat.

Allerdings habe der Betriebsrat die aus der Verletzung seines Mitbestimmungsrechts nach § 87 Abs.1 Nr. 2 BetrVG folgenden Unterlassungsansprüche nur unter grobem Verstoß gegen seine aus dem Gebot der vertrauensvollen Zusammenarbeit, § 74 Abs.1 S. 2 i. V. m. § 2 Abs.1 BetrVG, folgenden Mitwirkungspflichten erlangt. So sei er in keine Verhandlungen im Sinne eines konstruktiven Dialogs mit der Arbeitgeberin getreten und habe sich jeglicher Mitwirkung bei einer einvernehmlichen Errichtung der Einigungsstelle noch vor Rechtskraft verweigert, ohne dafür berechnete Gründe nennen zu können.

Es habe für die Arbeitgeberin aufgrund der Blockadehaltung des Betriebsrats, gerade im Hinblick auf ihre gesetzliche Pflicht als Klinikbetreiberin zur Sicherstellung einer bedarfsgerechten Versorgung der Bevölkerung nach § 39 Abs.1 S. 2 i. V. m. 108 Nr. 2 SGB V, keine rechtssichere Möglichkeit bestanden, die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats zu wahren. Die Arbeitgeberin könne nur durch die Aufstellung von Dienstplänen das vorhandene Personal koordinieren und ihre gesetzlichen Pflichten als Klinikbetreiberin erfüllen.

BAG, Beschluss vom 12.03.2019, AZ: 1 ABR 42/17

Sonderkündigungsschutz des Datenschutzbeauftragten bei Absinken des Schwellenwertes

Nr. 016/2020

Bei Absinken der Beschäftigtenzahl endet der Sonderkündigungsschutz des Datenschutzbeauftragten; gleichzeitig beginnt der nachwirkende Sonderkündigungsschutz.

Nach § 4 f Abs. 3 Satz 5 Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) in der bis zum 24.05.2018 geltenden Fassung (aF.) endet der Sonderkündigungsschutz des Beauftragten für den Datenschutz mit dem Absinken der Beschäftigtenzahl unter den Schwellenwert des § 4 f Abs. 1 Satz 4 BDSG aF. Gleichzeitig beginnt der nachwirkende Sonderkündigungsschutz des § 4 f Abs. 3 Satz 6 BDSG aF. Maßgebend für den Sonderkündigungsschutz ist nach Ansicht des Bundesarbeitsgerichtes, dass zum Zeitpunkt des Zuganges der Kündigung die Voraussetzungen für die verpflichtende Bestellung eines Beauftragten für den Datenschutz vorlägen. Die Vorschrift des § 4 f III Satz 5 BDSG a F knüpfe nicht vergangenheitsbezogen an die ursprüngliche Bestellung an, sondern an eine gegenwärtige Pflicht zur Bestellung. Für dieses Verständnis spreche auch die sich aus der Gesetzesbegründung ergebende gesetzesübergreifende Systematik; denn für die Wirksamkeit von Kündigungen seien stets die Verhältnisse im Zeitpunkt des Zugangs maßgeblich, so auch bei dem vergleichbaren Sonderkündigungsschutz für BR-Mitglieder.

Offen gelassen hat das Bundesarbeitsgericht die spannende Frage, ob der Datenschutzbeauftragte dann wieder als Beauftragter im Sinne von § 4 f Abs. 3 Satz 5 BDSG aF. mit Sonderkündigungsschutz anzusehen ist, wenn der Schwellenwert erst unterschritten und später erneut überschritten wird. Das Bundesarbeitsgericht lässt insoweit durchscheinen, dass sich ein solches „Aufleben“ der Beauftragung unter u. U. durchaus vertreten lasse.

Diese Grundsätze des Bundesarbeitsgerichtes zum Sonderkündigungsschutz des Datenschutzbeauftragten dürften auch für die neue Fassung des BDSG (§ 38 BDSG) gelten.

BAG, Urteil vom 05.12.2019, AZ: 2 AZR 223/19



Neue Broschüre: „Arbeitsrecht Niederlande“

Für unsere Mitglieder liegt nunmehr eine weitere Broschüre aus der Schriftenreihe International vor: „Arbeitsrecht Niederlande“.

Die aktualisierte Broschüre folgt der gewohnten Struktur und gibt einen Überblick zu den wesentlichen niederländischen Bestimmungen im Individual- und kollektiven Arbeitsrecht sowie Sozialversicherungsrecht.

Bei Interesse kann die Broschüre sehr gern bei Frau Zierau-Ceglédi (Tel.: 0391/6288812, E-Mail: zierau@vme.org) abgefordert werden.

Ansprechpartner:

Andreas Jochheim
Tel. 0391 62888-33
Fax 0391 62888-80
E-Mail: jochheim@vme.org

Nr. 017/2020

Ansprechpartnerin:

Sandra Zierau-Ceglédi
Tel. 0391 62888-12
Fax 0391 62888-10
E-Mail: zierau@vme.org

Arbeitswelt

In Krisenzeiten sind Führungsqualität und Resilienz am stärksten gefragt

Nachdem sich bereits eine abschwächende weltweite Konjunktur abgezeichnet hatte, wird die Weltwirtschaft nun auch noch mit voller Wucht durch die Corona-Epidemie getroffen. In solchen kritischen Zeiten zeigt sich, ob Unternehmenserfolg nachhaltig ist. [Führungsqualitäten und Resilienz sind notwendig](#). Ein krisenstabiles Unternehmen zeichnet sich durch resiliente Organisationsstrukturen aus und fördert kontinuierliches organisationales Lernen. Für viele Unternehmen bedeutet die Krise Auftragsrückgänge, Liquiditätsprobleme, Kurzarbeit und in letzter Konsequenz ggf. auch notwendige Anpassung von Kosten- und Personalstrukturen, um die Existenz des Unternehmens zu sichern bzw. es über die Krise zu retten.

In Krisenzeiten zeigt sich aus Erfahrung immer wieder die hohe Bedeutung von guter Führung und resilienten Organisationsstrukturen mit effizienten Krisen- und Notfallplänen sowie klaren und eindeutigen Zielen, Regeln, Verantwortlichkeiten, Informationen, Kommunikation und Koordination von Aktivitäten. Für Unternehmen lautet das Gebot der Stunde: „Business Continuity Management“, das heißt den Fortbestand des Unternehmens zu sichern. Die Verantwortung hierfür liegt bei den Führungskräften, was deren große Bedeutung für den Erfolg und die Existenzsicherung von Unternehmen unterstreicht. Führungskräfte tragen gerade in der Krise, eine enorme Verantwortung für ihre Mitarbeiter und müssen trotz schwieriger Entscheidungen sehr viel Fingerspitzengefühl im Umgang mit Mitarbeitern haben. Viele Mitarbeiter sind nicht nur verunsichert, sondern haben auch Ängste, zum Beispiel vor Ansteckung oder Arbeitsplatzverlust.

[Damit Führungskräfte in Krisenzeiten professionell handeln können](#), benötigen sie Krisenkompetenzen. Für eine praktische Krisenkompetenz sind insbesondere Fachkompetenz (Wissen und Können auf breiter Basis), Sozialkompetenz (Umgang mit Mitarbeitern) und Persönlichkeitskompetenz (eigener Umgang mit Krise) erforderlich. Wichtige Führungsqualitäten in der Krise sind:

- Positives Denken und Zuversicht,
- Bewahren von Ruhe (nach innen und außen),
- Empathie (emotionale, soziale und mentale Fähigkeiten),
- Mut und Entschlossenheit zu Entscheidungen,
- Kommunikationsfähigkeit,
- Vertrauen auf eigene Stärken (Fachwissen und Praxiserfahrung).

Krisenkompetenz lässt sich letztendlich nur durch Lernen und Üben aufbauen. Insofern ist die aktuelle Krise eine Herausforderung aber auch ein Lern- und Übungsprozess für Staat und Unternehmen, aus dem möglichst viele Erkenntnisse gezogen werden sollten. Hierzu ist auch eine Auswertung nach der Krise notwendig. Erfahrungsgemäß gibt es dabei Widerstände aus Angst vor unbequemen Erkenntnissen, der Reflektion und Diskussion von Fehlverhalten oder vor Prestige- und Statusverlust. Verantwortungsbewusste Führungskräfte sind selbstkritisch und sich der Tatsache bewusst, dass ohne das Eingestehen von Fehlern kein Lernen und Verbessern möglich ist. Hier ist auch die Unternehmenskultur entscheidend. Wie wird im Unternehmen bisher mit Fehlern umgegangen?! Eine offene Krisennachbereitung ist die wirkungsvollste Vorbereitung für die nächste Krise und Aufbau von Resilienz und Krisenstabilität von Unternehmen und Führungskräften. Aufgabe von Führungskräften ist es deshalb auch, auf gemeinsame Ziele, Werte und Interessen, Motivation, Engagement und zwischenmenschliche Beziehungen zu achten. Diese Punkte geben Orientierung, Sicherheit und Halt in Krisen und bilden damit einen wesentlichen Beitrag betrieblicher Krisenstabilität. Unterstützend ist eine kontinuierliche Fortbildung (Kompetenzentwicklung) wichtig.

Nr. 018/2020

Ansprechpartner:

Jens Schulze
Tel. 0391 62888-55
Fax 0391 62888-10
E-Mail: schulze@vme.org

Organisation von mobiler Arbeit in Krisenzeiten

Die notwendigen Einschränkungen persönlicher sozialer Kontakte insbesondere zur Eindämmung von Virusausbreitungen, lassen i. d. R. Dienstreisen ausfallen und führen zu einer verstärkten Nutzung der Potenziale des Homeoffice und digitaler Kommunikationsformen. Trotz der negativen Auswirkungen kann Nutzen aus der Situation gezogen werden. Denn durch den nun erforderlichen Einsatz digitaler Möglichkeiten zur Zusammenarbeit können zum einen digitale Kompetenzen weiter aufgebaut werden. Zum anderen können Kosten gesenkt und die Umwelt geschont werden. Unterstützung bei der Gestaltung der Arbeitsorganisation liefern die praxisnahen Checklisten des ifaa.

Digital statt persönlich ist aktuell die vorherrschende Art der Kommunikation. Unterhaltungen finden vermehrt bilateral über Telefon statt. Bei mehreren Personen wird aus Telefon- oder Videokonferenzen ein virtueller Konferenztisch. Auch E-Mail oder Chatfunktionen werden verstärkt genutzt. Virtuelle Räume ermöglichen es, Dokumente gemeinsam anzuschauen und zu diskutieren. Diese vielfältigen Möglichkeiten bieten Beschäftigten das Potenzial, weiterhin produktiv und effektiv arbeiten zu können. Das Gleiche gilt für die Nutzung des Homeoffice.

Ein Teil der jetzt ins Virtuelle verlagerten Kommunikation wird auch nach dem Ende der Coronakrise weiter virtuell erfolgen. Dies entlastet die Infrastruktur und trägt zur Senkung der CO₂-Emissionen bei. Sind die neuen Möglichkeiten vorher nur zum Teil genutzt worden, werden sie jetzt verstärkt Anwendung finden. Zu hoffen ist auch, dass eventuell der momentan verringerte Reise- und Pendlerverkehr vielleicht nicht wieder ganz auf das ursprüngliche Niveau ansteigen wird oder insgesamt zukünftig etwas langsamer wachsen wird als bisher. Entsprechende Wirkungen auf die CO₂- Bilanz und weitere Umweltvorteile gehen damit einher – ebenso gesparte Reisekosten und Fahrtzeit zugunsten von Produktivität und/oder Work-Life-Balance.

ifaa-Hilfsmittel:

[Checkliste zur Gestaltung digitaler arbeitsbezogener Erreichbarkeit](#)

[Checkliste zur Gestaltung mobiler Arbeit](#)

[Checkliste Eigenverantwortung für Leistung und Gesundheit bei der Arbeit](#)

[Gutachten zur mobilen Arbeit](#)

Broschüre „Zwischen Euphorie und Skepsis. KI in der Personalarbeit“

Der Bundesverband der Personalmanager (BPM) stellt in seinem Bericht den aktuellen Stand und die Bedeutung der Künstlichen Intelligenz für die Personalarbeit sehr gut dar. Er verfällt dabei aber nicht in einen Hype, sondern beleuchtet auf differenzierte Weise verschiedene Facetten des Themas. Für Verantwortliche im Personalmanagement ist [die Broschüre zu empfehlen](#).

Nr. 019/2020

Ansprechpartner:

Jens Schulze
Tel. 0391 62888-55
Fax 0391 62888-10
E-Mail: schulze@vme.org

Nr. 020/2020

Ansprechpartner:

Jens Schulze
Tel. 0391 62888-55
Fax 0391 62888-10
E-Mail: schulze@vme.org

Leseempfehlung Zeitschrift Betriebspraxis & Arbeitsforschung

Nr. 021/2020

Die aktuelle Ausgabe der Zeitschrift „Betriebspraxis & Arbeitsforschung“ ist ab sofort erhältlich und enthält folgende Beiträge (Auszug):

Lesen Sie in der aktuellen Ausgabe u. a.:

- Projekte zur Digitalisierung: AWA – neue Belastungsfaktoren;
- AnGeWaNt – Entwicklung hybrider Geschäftsfelder
- Benchmarking: Verdienststatistik NRW; M+E Benchmark Bayern
- Prozessorganisation: der MITO-Organisation 4.0-Ansatz
- ifaa-Publikation: Checkliste zur individuellen und organisationalen Resilienz
- Start-ups: Plattform für passgenaue Teams
- Normung: die DIN EN ISO 45001 und ihre Anforderungen an das Arbeitsschutzmanagement
- ifaa-Plattform: der interaktive Weg zu mehr Diversity und neuen Fachkräften

Die Zeitschrift ist über die [Website des ifaa](#) zu bestellen.

Ansprechpartner:

Jens Schulze
Tel. 0391 62888-55
Fax 0391 62888-10
E-Mail: schulze@vme.org