

## Keine Zustimmung durch den Betriebsrat

# Änderungskündigung zur Versetzung



**Dr. Roland Gastell,**  
Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht,  
BMH Bräutigam & Partner, Berlin



**Friederike Hubrich,**  
Rechtsanwältin,  
BMH Bräutigam & Partner, Berlin

**Spricht der Arbeitgeber einem Mitarbeiter eine Änderungskündigung aus, um ihn in einen anderen Arbeitsbereich zu versetzen, kommt es zu einem Zusammentreffen von individual- und kollektivrechtlichen Mitbestimmungsrechten. Dabei ergeben sich vielgestaltige Probleme, die mit dem formalen juristischen Handwerkszeug kaum zu lösen sind. Die Rechtsprechung des BAG trägt nur wenig zur Auflösung der komplexen Fragestellungen bei.**

## 1 Ausgangsfall

Ein Arbeitgeber betreibt mit mehr als 20 Arbeitnehmern einen großen Spielwarenhandel, der u. a. Geschäftsstellen in Berlin und in Potsdam unterhält. Die Filiale in Potsdam hat in letzter Zeit mit starken Umsatzeinbußen zu kämpfen. Um diese zu kompensieren, möchte das Unternehmen eine Mitarbeiterin nach Berlin versetzen, da dort seit längerer Zeit eine Stelle mangels geeigneter Bewerber unbesetzt geblieben ist. Keine der Beschäftigten der Potsdamer Filiale ist allerdings bereit, freiwillig in die Geschäftsstelle nach Berlin zu wechseln. Der Arbeitgeber entscheidet daher, dass die sozial schwächste Mitarbeiterin A zukünftig in der Berliner Filiale tätig werden soll. Der Arbeitsvertrag enthält keine Versetzungsklausel; als Arbeitsort ist die Filiale in Potsdam angegeben.

Zur Durchsetzung der Maßnahme gegenüber A stehen dem Unternehmen grundsätzlich zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- Entweder es erteilt A im Rahmen seines Direktionsrechts die Weisung, dass ihr künftiger Arbeitsort die Filiale in Berlin ist,
- oder es spricht ihr gegenüber eine Änderungskündigung aus, verbunden mit dem Angebot, das Arbeitsverhältnis in der Filiale in Berlin zu ansonsten gleichen Bedingungen fortsetzen zu können.

## 2 Weisungsrecht

Dem Arbeitgeber steht aus § 106 GewO ein arbeitsvertragliches Weisungsrecht gegenüber seinen Mitarbeitern zu. Dies gibt ihm das Recht, die Leistungspflicht der Arbeitnehmer einseitig näher auszugestalten und zu konkretisieren. Davon umfasst ist auch das Recht, den Arbeitsort festzulegen (vgl. dazu Salamon/Hoppe, AuA 4/12, S. 209 f., in diesem Heft). Das Weisungsrecht unterliegt jedoch vielfältigen Grenzen, weil es als Rechtsquelle im Arbeitsverhältnis auf der untersten Stufe steht. Demzufolge ist insbesondere der Arbeitsvertrag als Beschränkung zu beachten, denn das einseitige Weisungsrecht kann die beiderseitigen vertraglichen Vereinbarungen nicht aushebeln.

Im Ausgangsfall haben die Arbeitsvertragsparteien als Arbeitsort ausdrücklich die Filiale in Potsdam vereinbart. Eine einseitige Änderung dieser vertraglichen Regelung ist nicht möglich.

### Wichtig

Das Weisungsrecht des Arbeitgebers aus § 106 GewO geht dem Arbeitsvertrag nicht vor, obwohl es sich um eine gesetzliche – und damit eigentlich höherrangige – Regelung handelt. § 106 GewO erklärt ausdrücklich, dass der Arbeitgeber nur dann Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung bestimmen kann, wenn diese Arbeitsbedingungen nicht bereits durch den Arbeitsvertrag festgelegt sind.

### Praxistipp

Um sich ein weit reichendes Weisungsrecht zu erhalten, sollten Unternehmen eine Klausel in den Arbeitsvertrag aufnehmen, die inhaltlich der Regelung in § 106 Satz 1 GewO entspricht (im Einzelnen s. BAG, Urt. v. 13.4.2010 – 9 AZR 36/09, AuA 3/11, S. 183, und Schmitt-Rolfes, AuA 8/11, S. 454).

## 3 Änderungskündigung

Im Ausgangsfall bleibt dem Arbeitgeber also nur die Möglichkeit, A eine Änderungskündigung auszusprechen. Diese besteht aus zwei Elementen, die eine Einheit bilden:

- Einerseits enthält die Änderungskündigung die Beendigung des bisherigen Arbeitsverhältnisses und
- andererseits das Angebot zum Abschluss eines neuen Arbeitsvertrags zu geänderten Bedingungen (vgl. auch Barthel/Parafianowicz, AuA 7/11, S. 403 f.).

Es handelt sich somit zum einen um eine „echte“ Kündigung, so dass die allgemeinen Anforderungen an eine wirksame Kündigung, wie insbesondere

- die schriftliche Erklärung (§ 623 BGB),
- die Einhaltung der Kündigungsfristen (§ 622 BGB),
- die Anhörung des Betriebsrats (§ 102 BetrVG) und
- die soziale Rechtfertigung (§ 1 KSchG),

zu beachten sind.

Zum anderen handelt es sich um eine Änderung des bestehenden Arbeitsverhältnisses. Das Änderungsangebot im Ausgangsfall, die Tätigkeit künftig in Berlin zu erbringen, stellt eine Versetzung i. S. d. § 95 Abs. 3 Satz 1 BetrVG dar, da mit dem neuen Arbeitsort auf Dauer ein neuer Arbeitsbereich zugewiesen wird. Aufgrund der Tatsache, dass der Arbeitgeber zu dem mehr als 20 Arbeitnehmer beschäftigt, kann die Versetzung nur wirksam erfolgen, wenn der Betriebsrat zuvor gemäß § 99 BetrVG beteiligt wird.

#### Wichtig

Zwischen den beiden Möglichkeiten besteht ein Stufenverhältnis. Lässt sich eine Versetzung im Wege des Weisungsrechts zulässigerweise durchsetzen, muss der Arbeitgeber diese Möglichkeit nutzen. Eine Änderungskündigung wäre dann unverhältnismäßig und unwirksam. Sie hat wiederum stets gegenüber einer Beendigungskündigung Vorrang. Das Unternehmen ist immer verpflichtet, zu prüfen, ob es die ordentliche Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch eine Änderungskündigung vermeiden kann. Diese Prüfung kann nur in Extremfällen unterbleiben (dazu ausführlich Shipton/Wiese, AuA 11/11, S. 646 f.).

## 4 Reaktionsmöglichkeiten des Arbeitnehmers

Sollte sich der Arbeitgeber im Ausgangsfall entscheiden, A lediglich eine Weisung zu erteilen, kann sie deren Befolgung wirksam verweigern. Im Falle einer gerichtlichen Überprüfung würde das Gericht das Überschreiten des Weisungsrechts durch das Unternehmen feststellen.

Gegen eine Änderungskündigung könnte sich A ebenfalls zur Wehr setzen, wenn sie mit der Versetzung in die Filiale nach Berlin nach wie vor nicht einverstanden ist. Dazu hätte sie zwei Möglichkeiten:

- A könnte einerseits das Änderungsangebot zur Weiterbeschäftigung in der Berliner Geschäftsstelle ablehnen. Dies hätte zur Folge, dass gleichzeitig die in der Änderungskündigung enthaltene Beendigung wirksam würde und das Arbeitsverhältnis mit Ablauf der Kündigungsfrist endet. Gegen die Beendigung des Arbeitsverhältnisses könnte A nach den allgemeinen Regeln (§§ 4, 7 KSchG) Kündigungsschutzklage erheben.
- Andererseits könnte sie das Angebot aber auch unter dem Vorbehalt annehmen, dass die Änderung der Arbeitsbedingungen sozial gerechtfertigt ist (§ 2 KSchG). Damit würde sie sich bereiterklären, das Änderungsangebot bis zur gerichtlichen Überprüfung der Wirksamkeit zu akzeptieren, und kann im Unterschied zur ersten Variante verhin-

dern, dass ihr Arbeitsverhältnis mit dem Arbeitgeber endet. Das Gericht entscheidet im Änderungsschutzverfahren dann darüber, ob die Änderung der Bedingungen des Arbeitsverhältnisses (im Ausgangsfall: Arbeitsort Berlin statt Potsdam) sozial gerechtfertigt war. Kommt es zu dem Ergebnis, dass es an einer sozialen Rechtfertigung fehlt, gilt das Arbeitsverhältnis mit den alten Bedingungen fort. Ist die Änderungskündigung dagegen sozial gerechtfertigt, gelten für das Arbeitsverhältnis die neuen Bedingungen, die bereits unter Vorbehalt angenommen worden waren.

§ 2 KSchG gibt dem Arbeitnehmer damit die Chance, die Änderungen gerichtlich überprüfen zu lassen, ohne gleichzeitig seinen Arbeitsplatz zu gefährden. Die Annahme des Änderungsangebots unter Vorbehalt ist daher gegenüber der Ablehnung des Angebots aus Sicht des Beschäftigten vorzuzugewähren.

## 5 Beteiligungsrechte des Betriebsrats

In unserem Ausgangsfall entscheidet sich A zur Annahme des Änderungsangebots unter Vorbehalt und lässt die Änderungskündigung gerichtlich überprüfen. Neben der sozialen Rechtfertigung prüft das Gericht auch, ob der Betriebsrat ordnungsgemäß beteiligt wurde. Wie oben bereits gesehen, stehen ihm bei einer Änderungskündigung, die eine Versetzung zum Gegenstand hat, zwei Beteiligungsrechte (§ 102 BetrVG und § 99 BetrVG) zu. Diese unterscheiden sich in ihrer Ausgestaltung und ihrer Auswirkung auf die Wirksamkeit der Kündigung ganz wesentlich:

- Bei § 102 BetrVG handelt es sich um ein bloßes Anhörungsrecht. Allein die Durchführung der Anhörung ist Wirksamkeitsvoraussetzung für die Änderungskündigung. Auf das Ergebnis der Anhörung und die Haltung des Betriebsrats zur Änderungskündigung kommt es hingegen nicht an. Selbst wenn der Betriebsrat fristgemäß aus den in § 102 Abs. 3 BetrVG genannten Gründen widerspricht, ist der Arbeitgeber nicht an einem wirksamen Ausspruch der Kündigung gehindert. Der Widerspruch des Betriebsrats wirkt sich erst aus, wenn der Arbeitnehmer im Rahmen eines Kündigungsschutzverfahrens einen Weiterbeschäftigungsanspruch geltend macht (vgl. § 102 Abs. 5 BetrVG).
- § 99 BetrVG sieht dagegen ein „echtes“ Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats vor: Dieser hat nach Abs. 2 die Möglichkeit, die Zustimmung zur geplanten Versetzung aus den genannten Gründen zu verweigern. Dabei genügt es, wenn die Begründung des Betriebsrats es als möglich erscheinen lässt, dass einer der Gründe des § 99 Abs. 2 BetrVG geltend gemacht wird. Nur eine Begründung, die offensichtlich auf keinen der Verweigerungsgründe Bezug nimmt, ist unbeachtlich.

Hier hat der Betriebsrat erhebliche Spielräume. Die Verweigerung der Zustimmung führt dazu, dass das Unternehmen rechtlich gehindert ist, die Versetzung und damit sein in der Änderungskündigung enthaltenes Angebot umzusetzen. Wird auch die beim Arbeitsgericht beantragte Ersetzung der Zustimmung (§ 99 Abs. 4 BetrVG) abgewiesen, kann der Arbeitgeber den Zweck seiner Änderungskündigung – die Versetzung – nicht erreichen.

**Praxistipp**

Die Anhörung des Betriebsrats nach § 102 BetrVG ist zwingend vor dem Ausspruch einer Änderungskündigung durchzuführen. Es empfiehlt sich aber auch, das Gremium nach § 99 BetrVG frühzeitig zu beteiligen. Dies gibt dem Arbeitgeber die Gelegenheit, sich innerhalb der laufenden Kündigungsfrist um die Ersetzung der Zustimmung vor dem Arbeitsgericht zu bemühen (§ 99 Abs. 4 BetrVG), wenn der Betriebsrat diese verweigert hat.

Wurde der Betriebsrat zwar nach § 99 BetrVG beteiligt, hat aber seine Zustimmung verweigert, und hat auch das Arbeitsgericht diese nicht ersetzt, stellt sich die Frage, welche Auswirkungen das auf die Änderungskündigung hat. Denkbar wäre, dass die Änderungskündigung und die Versetzung derart als Einheit zu betrachten sind, dass die Zustimmung zur Versetzung zugleich Wirksamkeitsvoraussetzung für die Änderungskündigung ist. Denkbar wäre aber auch, dass beide getrennte Schicksale erfahren können und die Änderungskündigung daher trotz fehlender Zustimmung zur Versetzung wirksam ist. Mit dieser Frage hat sich auch das BAG kürzlich in einer Entscheidung auseinandergesetzt.

**6 Entscheidung des BAG vom 22.4.2010**

In dem Urteil vom 22.4.2010 (2 AZR 491/09, NZA 2010, S. 1235) ging es ebenfalls um eine örtliche Versetzung. Das Unternehmen hörte den Betriebsrat zu einer beabsichtigten Änderungskündigung an und beantragte zugleich, der Versetzung der Mitarbeiterin zuzustimmen. Der Betriebsrat widersprach der Kündigung und verweigerte die Zustimmung zur Ersetzung. Der Arbeitgeber sprach daraufhin eine Änderungskündigung aus und beantragte beim zuständigen Arbeitsgericht – im Ergebnis erfolglos – die Ersetzung der Zustimmung des Betriebsrats zur Versetzung. Die Beschäftigte hatte das Änderungsangebot nur unter Vorbehalt angenommen und machte in ihrer Änderungsschutzklage geltend, die fehlende Zustimmung des Betriebsrats zur Versetzung stehe der Wirksamkeit der Änderungskündigung entgegen. Die Änderungskündigung sei auf eine Maßnahme gerichtet, von der rechtskräftig feststehe, dass sie nicht mehr umgesetzt werden könne.

Das BAG sah dies anders:

- Zunächst stellte es fest, dass die Versetzung ohne die Zustimmung des Betriebsrats individualrechtlich unwirksam ist. Die Klägerin durfte die Arbeitsaufnahme am neuen Arbeitsort rechtmäßig verweigern.
- Darüber hinaus entschieden die Erfurter Richter, dass die Zustimmung des Betriebsrats zur Versetzung (bzw. ihre gerichtliche Ersetzung) aber keine Wirksamkeitsvoraussetzung für eine Änderungskündigung ist: In den §§ 99 ff. BetrVG lässt sich keine Grundlage finden, wonach eine mitbestimmungswidrig durchgeführte Versetzung zur Unwirksamkeit der zugrundeliegenden Änderungskündigung führt. Würde man dies bejahen, wäre die Änderungskündigung schon wegen der möglichen Dauer eines Zustimmungsersetzungsverfahrens keine angemessene Gestaltungsmöglichkeit zur Anpassung des Arbeitsverhältnisses an geänderte Bedingungen. Das Gesetz zeigt nach Ansicht des BAG jedoch in § 2 KSchG, dass der Arbeitgeber eine realisierbare Möglichkeit der Änderungskündigung erhalten soll. Die Änderungskündigung darf auch nicht als schwebend unwirksam betrachtet werden, da sich ein rechtlich ungewisser Zustand mit der Kündigung als einseitiger Gestaltungserklärung nicht vereinbaren lässt.



Für Abonnenten steht dieser Text kostenlos online zur Verfügung. Infos hierzu auf Seite 222.

**Wichtig**

Das BAG betont ausdrücklich, dass an der Trennung des betriebsverfassungsrechtlichen Schicksals der Versetzung und den Wirksamkeitsvoraussetzungen der Kündigung festzuhalten ist. Dies gilt auch für den Fall, dass der Betriebsrat seine Zustimmung zu einer Versetzung verweigert hat, die Gegenstand einer Änderungskündigung ist. Dem Zustimmungsersetzungs- und dem Änderungsschutzverfahren liegen unterschiedliche Streitgegenstände zugrunde und die gerichtlichen „Prüfprogramme“ sind nicht identisch. Daher müssen auch unterschiedliche Entscheidungen über die Versetzung und die Änderungskündigung hingenommen werden.

Im Verfahren zur Ersetzung der Zustimmung wird geprüft, ob die beabsichtigte Maßnahme gegenwärtig und zukünftig zulässig ist. Die Umstände zum Zeitpunkt der Antragstellung sind laut BAG dagegen nicht entscheidend. Veränderungen tatsächlicher Art können bis zum Schluss der mündlichen Verhandlung berücksichtigt werden. Die rechtskräftige Ablehnung eines Antrags auf Zustimmungsersetzung führt nicht dazu, dass die mit der Änderungskündigung beabsichtigte Vertragsänderung dauerhaft unmöglich i. S. v. § 275 Abs. 1 BGB wird.

**Praxistipp**

Der Arbeitgeber kann den Betriebsrat mehrmals um Zustimmung zu der Versetzung ersuchen und bei der Verweigerung beim Arbeitsgericht ebenso häufig die Zustimmungsersetzung beantragen.

Der Gegenstand der Änderungskündigung ist nach Ansicht des Gerichts dagegen die soziale Rechtfertigung der angebotenen Änderung des Arbeitsverhältnisses im Zeitpunkt des Zugangs der Kündigung und gerade nicht die Wirksamkeit der Versetzung als solche. Die soziale Rechtfertigung ist somit grundsätzlich unabhängig davon zu beurteilen, ob die gewünschte Vertragsänderung tatsächlich umgesetzt werden kann.

**Wichtig**

Das BAG kam daher insgesamt zu dem Ergebnis, dass die Änderungskündigung wirksam ist, da die verweigerte Zustimmung zu der Versetzung keine dauerhafte Unmöglichkeit darstellt. Die Versetzung ist dagegen wegen der Zustimmungsverweigerung unwirksam, weshalb die Klägerin die Tätigkeit an dem neuen Arbeitsort verweigern kann.

**7 Konsequenzen aus der Entscheidung**

In einer Entscheidung vom 30.9.1993 (2 AZR 283/93, NZA 1994, S. 615) hatte das BAG noch entschieden, dass eine Änderungskündigung bei Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats zwar wirksam, die „Versetzungsanweisung“ aber nicht möglich sei. Daraus leitete der Senat damals ab, dass der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer den alten Arbeitsbereich nicht wirksam entziehen könne, da die Zuweisung des neuen Bereichs gescheitert sei. Der Entzug einer Tätigkeit und die Zuweisung einer neuen Tätigkeit müssten einheitlich betrachtet werden. Der Mitarbeiter sei daher in seinem bisherigen Arbeitsbereich auf der Grundlage des unveränderten Arbeitsverhältnisses weiterzubeschäftigen.

Diese Argumentation ist unter dem Eindruck des Urteils vom 22.4.2010 kaum noch haltbar. Zwar beschäftigt sich die Entscheidung nicht ausdrücklich mit den Konsequenzen für die tatsächliche Beschäftigung des Arbeitnehmers, das BAG hat aber ausdrücklich festgehalten, dass die Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats nicht zur dauernden Unmöglichkeit der Versetzung führt. Die Überlegungen des Gerichts aus dem Urteil von 1993 zur Unmöglichkeit der tatsächlichen Beschäftigung können daher nicht mehr greifen.

Hinzu kommt, dass die Argumentation aus 1993 auch dogmatisch nur schwer nachvollziehbar ist: Eine wirksame Änderungskündigung beendet das alte Arbeitsverhältnis schließlich und kann keine Rechte und Pflichten der Arbeitsvertragsparteien mehr begründen.

### Wichtig

Eine Beendigung des geänderten Arbeitsverhältnisses durch Kündigung wegen Unmöglichkeit der Beschäftigung ist nicht möglich, nachdem das BAG nun ausdrücklich entschieden hat, dass die Zustimmungsverweigerung keine dauernde Unmöglichkeit i. S. d. § 275 Abs. 1 BGB ist.

Die Entscheidung des BAG vom 22.4.2010 führt also zu einer äußerst misslichen Situation des Arbeitgebers:

- Die wirksame Änderungskündigung hat das alte Arbeitsverhältnis (im Ausgangsfall mit dem Arbeitsort Potsdam) beendet und ein neues Arbeitsverhältnis (im Ausgangsfall mit dem Arbeitsort Berlin) begründet.
- Eine Weiterbeschäftigung am alten Arbeitsort auf Grundlage des alten Arbeitsverhältnisses kann nicht mehr verlangt werden. Die Beschäftigungspflicht besteht auf der Grundlage des geänderten Arbeitsverhältnisses nun an dem neuen Arbeitsort.
- Die Beschäftigung am neuen Arbeitsort ist aber wegen der Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats nicht möglich.
- Zur Zahlung der Vergütung bleibt das Unternehmen jedoch aufgrund des fortbestehenden Arbeitsverhältnisses verpflichtet.

### Praxistipp

Will der Arbeitgeber nunmehr zumindest die Fortbeschäftigung am alten Arbeitsort ermöglichen, muss er erneut eine Änderungskündigung aussprechen – eine Versetzung ist nicht erforderlich, da eine wirksame Versetzung des Beschäftigten zum neuen Arbeitsort noch nicht stattgefunden hat. Dementsprechend bedarf es für diesen „Schritt zurück“ auch keiner Zustimmung des Betriebsrats – unabhängig davon, dass diesem auch keine Zustimmungsverweigerungsgründe zur Seite stünden, entspricht die Beschäftigung am alten Arbeitsort doch gerade der bisherigen Argumentation des Betriebsrats.

Um sein ursprüngliches Ziel zu erreichen, verbleibt dem Arbeitgeber allein die Möglichkeit, während des Laufs der Änderungskündigungsfrist immer und immer wieder die Zustimmung des Betriebsrats zur geplanten Versetzung bzw. die Ersetzung der Zustimmung durch das Arbeitsgericht zu beantragen. Da das Gericht jeweils auf Grundlage der Tatsachen- und Rechtslage zum Zeitpunkt der letzten mündlichen Verhandlung entscheidet, hat das Unternehmen Gelegenheit, Hindernisse für die Zustimmungsverweigerung zu beseitigen.

Erkennt der Arbeitgeber im Zustimmungseretzungsverfahren allerdings, dass ihm eine Änderung der Tatsachen- oder Rechtslage nicht gelingen wird, muss er die Reißleine ziehen und die Änderungskündigung „zurücknehmen“ (= erneute Änderungskündigung, s. o.). Nur so kann er verhindern, dass der Mitarbeiter unter Fortzahlung der Vergütung weder seine alte noch seine neue Tätigkeit ausüben muss.

## 8 Fazit

Die Wirksamkeit einer Änderungskündigung hängt nicht von der Zustimmung – und damit von der Umsetzbarkeit der mit der Änderungskündigung beabsichtigten Versetzung – ab. Allerdings wird die Änderungskündigung zum Zweck der Versetzung für Unternehmen zu einem erheblichen Problem, wenn der Betriebsrat die Zustimmung zur Versetzung verweigert und ein Zustimmungseretzungsverfahren scheitert. Der Arbeitgeber ist dann verpflichtet, dem Arbeitnehmer seine Vergütung zu zahlen, während der Beschäftigte weder seine alte noch seine neue Arbeitsleistung schuldet.

Um diese missliche Situation zu verhindern, sollten Unternehmen den Betriebsrat so früh wie möglich nicht nur zur Änderungskündigung anhören, sondern auch die Zustimmung zur Versetzung beantragen. Verweigert das Gremium die Zustimmung, kann der Arbeitgeber sich im laufenden Ersetzungsverfahren vor dem Arbeitsgericht um eine Beseitigung der Zustimmungsverweigerungsgründe kümmern. Er kann jedoch auch noch nach einer rechtskräftigen Ablehnung der Ersetzung der Zustimmung die Sach- und Rechtslage zu seinen Gunsten ändern, um dann erneut die Zustimmung zur Versetzung zu beantragen.

Wenn die Zustimmungsverweigerungsgründe nicht zu überwinden sind, bleibt dem Unternehmen nichts anderes übrig, als die Folgen der Änderungskündigung rückgängig zu machen, um nicht die Vergütung ohne Gegenleistung des Arbeitnehmers leisten zu müssen.

Anzeige

## Mitarbeitervergütung – rechtssicher und flexibel

■ Antworten auf alle relevanten Entgeltfragen für Personalleiter und -verantwortliche, Geschäftsführer, Arbeitnehmervertreter und Fachanwälte für Arbeitsrecht

■ Anregungen zur Einordnung von Aufgabengebieten in Tarifgruppen, zu Systemen der Leistungsbeurteilung und Mitarbeiterbeteiligung sowie zur Entgeltfindung im AT-Bereich

■ Vertragsmuster, Formulierungsvorschläge für Betriebsvereinbarungen und konkrete Modelle für den unmittelbaren Einsatz im Unternehmen

Franke, **Entgeltfindung – Entgeltgestaltung**,  
168 S., Broschur,  
Bestell-Nr. 3-349-01119-7, € 39,80

**Tipps. Muster. Checklisten – die Bibliothek der Fachzeitschrift »Arbeit und Arbeitsrecht«**

Diesen und weitere Titel finden Sie unter [www.praxis-bibliothek-arbeitsrecht.de](http://www.praxis-bibliothek-arbeitsrecht.de).



shop  
huss

HUSS-MEDIEN GmbH  
10400 Berlin

Direkt-Bestell-Service:  
Tel. 030 42151-325  
Fax 030 42151-468

E-Mail:  
bestellung@huss-shop.de  
[www.huss-shop.de](http://www.huss-shop.de)