

# Literaturtipps

## Betriebsvereinbarungen in der Praxis

### Eine Sammlung wichtiger Betriebsvereinbarungen mit praxisbezogenen Hinweisen



Von Prof. Dr. Peter Pulte und Bianca Bigos, Verlag C. H. Beck, 5. Auflage, München 2019, 834 Seiten, Preis: 83 Euro

Deutschland mit seiner traditionellen betrieblichen Mitbestimmung ist ein Land der Betriebsräte: Ca. 43 % aller Beschäftigten in der westdeutschen Privatwirtschaft werden von einem Betriebsrat vertreten, im Osten sind es etwa 33 %. Rund 85 % der Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten haben Betriebsräte, die nach dem BetrVG weitreichende Rechte haben: Sie entscheiden mit bei Auswahlrichtlinien, Entlassungen, grundlegenden Veränderungen der Betriebsorganisation, aber auch in vielen alltäglichen Fragen wie Arbeitszeit, Entgeltgrundsätzen, IT-Anwendungen, Betriebsordnung etc. Betriebsvereinbarungen stellen – neben Arbeitsvertrag – einen der wichtigsten Regelungsbereiche auf betrieblicher Ebene dar. Sie wirken wie Gesetze unmittelbar und zwingend (§ 77 Abs. 4 BetrVG), unterliegen als kollektive Regelung aber nicht – wie der Arbeitsvertrag – einer strengen gerichtlichen AGB-Kontrolle (§ 310 Abs. 4 BGB). Zudem können Betriebsvereinbarungen auch eine datenschutzrechtliche Erlaubnisgrundlage darstellen, was vorteilhaft ist, da eine informierte individuelle Einwilligung jederzeit widerruflich ist (§ 7 DSGVO, § 26 Abs. 2 BDSG).

Die 5. Auflage des Handbuchs von Pulte und Bigos, zwei erfahrenen Personalleitern, erscheint vier Jahre nach der Voraufgabe. Die rund 180 Betriebsvereinbarungen wurden überarbeitet und die Rechtsprechung der letzten Jahre sowie neue Gesetze und Gesetzesänderungen sind eingeflossen, bspw. bezgl. SGB IX, DSGVO und BDSG 2018. Die Neuauflage enthält erstmals alternative Formulierungen, die die Anpassung der Muster an spezielle betriebliche Gegebenheiten erleichtern.

Nach einer Einführung (ca. 25 Seiten) bildet die Vorstellung der Betriebsvereinbarungsmuster den

Schwerpunkt mit Erläuterungen nach Themenbereichen, die jeweils mit kurzen Vorbemerkungen eingeleitet werden: personelle Mitbestimmung (z. B. Ausschreibung, Personalfragebogen, Leistungsbeurteilung, Auswahlrichtlinien, Entsendung, Beschäftigung von Leiharbeitern), Bildungswesen (u. a. Verbundausbildung, Studienförderung, Job Rotation, E-Learning, Azubi-Übernahme, Skill-Management-Systeme), Ordnung des Betriebs (bspw. Arbeitsordnung, Rauch-/Alkoholverbot, Kleiderordnung, Torkontrolle, Datenschutz), Arbeitszeit (z. B. Pausen, Mehrarbeit, Schicht, Reisezeit, Kurzarbeit, Rufbereitschaft, Notdienst, Streik), flexible Arbeitszeit (z. B. gleitende Arbeitszeit, Teilzeit, Ampelmodelle, Vertrauensarbeitszeit, Telearbeit/Homeoffice, Langzeitkonten, Sabbatical), Urlaub (u. a. Betriebsferien, Brückentage, Sonderurlaub, Familienpflegezeit), zeitabhängige Vergütung, (bspw. Gewinn-/Ergebnisbeteiligung, Urlaubsgeld, ÖPNV-Zuschuss, Cafeteria-System, Anrechnung TV-Erhöhung auf Zulagen), leistungsabhängige Vergütung (etwa Akkord, Kennzahlen, Prämien, Zulagen, Zeugnisprämie Azubis), technische Kontrolleinrichtungen (z. B. Zeitfassung, Telefonie, SAP, Videoüberwachung, GPS, Online-Beschäftigtenbefragung, 360-Grad-Feedback), betriebliches Vorschlagswesen (u. a. KVP, Qualitätszirkel), soziale Einrichtungen (bspw. betriebliche Altersversorgung, Kantine, Jubiläen, Umzugskosten, Zuschuss Fitnessstudio und ÖPNV), Gesundheits-/Arbeitsschutz (etwa Bildschirmarbeit, Schonarbeit, Rückkehr-/Fehlzeitengespräche, BEM, ASA), betriebliche Zusammenarbeit (z. B. Beschwerdeordnung, Spartenbetriebsrat, Europäischer BR, Freistellung und Entgeltsicherung von BR, Betriebsversammlung), moderne Unternehmensführung (u. a. Innovationsmanagement, Frauen-/Familienförderung, Desk Sharing, Mobilarbeit, Compliance, Whistleblower) sowie wirtschaftliche Mitbestimmung (Interessenausgleich, Sozialpläne). Das Werk schließt mit einem umfassenden Stichwortverzeichnis, das z. B. auch „Exoten“ wie Pandemie verzeichnet.

Der Titel ist Programm: Das Buch ist aus der Praxis und für die Praxis – es ist kein juristisches Handbuch: Feinsinnige rechtliche Dogmatik, Darstellung von Meinungsstreits oder umfassende (Fundstellen-)Nachweise sucht man vergebens. Dafür bekommt man Textvorlagen dazu, was und wie Themen im betrieblichen Alltag verständlich geregelt werden können und was sich bewährt (hat), selbst zu „exotischeren“ Themen, bspw. eine Pandemie-BV (S. 623, vgl. dazu auch Stück/Wein, AuA 5/07, S. 282). Die BV-Mustertexte lassen sich über ein mitgeliefertes Passwort herunterladen, so dass sie effektiv übernommen und weiterbearbeitet werden können.

Fazit: Das Handbuch ist Personalern, Betriebsräten, Verbandsjuristen, Anwälten und Richtern, die mit der Gestaltung und Beurteilung von Betriebsvereinbarungen regelmäßig beschäftigt sind, ein zuverlässiger, unentbehrlicher Ideen- und Formulierungsratgeber. Es ist eine aktuelle, fundierte Fundgrube für die praxisnahe und rechtssichere Gestaltung von Betriebsvereinbarungen sowie eine effektive Arbeitshilfe.

RA Volker Stück,  
Lead Expert Arbeitsrecht und  
Mitbestimmung, BWI GmbH, Bonn

## Kennzahlenbasiertes Leistungsentgelt

### Gestaltungsmöglichkeiten zwischen individueller Leistung und Unternehmenserfolg



Von ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.), Düsseldorf 2019, 58 Seiten, Preis: gratis (PDF-Download)

Die variable Vergütung auf Basis von Kennzahlen hat eine lange Tradition. Diese Broschüre zeigt anhand von praktischen Beispielen, wie sich aus übergreifenden, betriebswirtschaftlichen Unternehmenskennzahlen persönliche Kennzahlen für die Beschäftigten oder für einzelne Abteilungen ableiten lassen. Neben methodischen Grundlagen der Entgeltgestaltung beleuchtet sie sowohl Potenziale als auch mögliche Stolperfallen. Fragen wie „Wie richte ich die tägliche Arbeit meiner Mitarbeiter auf die Unternehmensziele aus?“, „Wie schaffe ich es, durch das Vergütungssystem den Unternehmenserfolg zu unterstützen?“, „Wie messe ich die Leistung meiner Mitarbeiter?“ oder „Welche Rolle spielen Kennzahlen in der heutigen Arbeitswelt?“ werden beantwortet.

Fazit: Die ifaa-Broschüre hilft Geschäftsführern, Personalleitern, Betriebsräten und allen am Thema Interessierten, dieses Gestaltungsfeld für das Entgelt zu erkennen und zu nutzen. Man kann sie kostenlos unter [www.arbeitswissenschaft.net/Kennzahlenbasiertes-Leistungsentgelt](http://www.arbeitswissenschaft.net/Kennzahlenbasiertes-Leistungsentgelt) herunterladen.