

## Checkliste Abmahnung mit Muster

**Abmahnung als Kündigungsvoraussetzung:** Die Abmahnung ist nach der Rechtsprechung regelmäßig Voraussetzung für eine ordentliche oder außerordentliche Kündigung wegen Beanstandungen im Leistungs-/Verhaltensbereich des Arbeitnehmers. Das Erfordernis der Abmahnung ergibt sich aus der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers sowie der Treuepflicht des Arbeitnehmers in Verbindung mit dem Grundsatz der Verhältnismäßigkeit, die eine Überreaktion in Form der Kündigung bei leichten Vertragsverstößen verbietet und diese nur als letztes Mittel zuläßt (BAG vom 24.11.1983, AP Nr. 76 zu § 626 BGB (Baumgärtel) = EzA § 626 BGB n.F. Nr. 88). Ohne vorherige Abmahnung wird eine verhaltensbedingte Kündigung in der Regel als unwirksam angesehen. Auch bei Störungen im Vertrauensbereich ist das Abmahnungserfordernis stets zu prüfen und eine Abmahnung jedenfalls dann vor Ausspruch der Kündigung erforderlich, wenn ein steuerbares Verhalten des Arbeitnehmers in Rede steht und erwartet werden kann, daß das Vertrauen wiederhergestellt wird (BAGI vom 4. Juni 1997 - 2 AZR 526/96 - BAGE 86, 95, 102 = AP Nr. 137 zu § 626 BGB, zu II 1 d der Gründe). Mit diesem Urteil hat das BAG nur verdeutlicht, daß die früher vorgenommene Differenzierung nach verschiedenen Störbereichen lediglich von eingeschränktem Wert war. Es hat die Prüfung des Abmahnungserfordernisses bei Störungen im Vertrauensbereich den Grundsätzen unterworfen, die für Kündigungen wegen Störungen im Leistungsbereich bereits bislang galten. Eine Abmahnung ist daher immer dann erforderlich, wenn es um ein steuerbares Verhalten des Arbeitnehmers geht. Ausnahmen sind selten: Bei einer Kündigung aus verhaltensbedingten Gründen ist eine Abmahnung nur dann entbehrlich, wenn es um schwere Pflichtverletzungen geht, deren Rechtswidrigkeit für den Arbeitnehmer ohne weiteres erkennbar ist und bei denen eine Hinnahme des Verhaltens durch den Arbeitgeber offensichtlich ausgeschlossen ist (st Rspr zB BAG vom 31. März 1993 - 2 AZR 492/92 - BAGE 73, 42 = AP Nr 32 zu § 626 BGB Ausschlußfrist und vom 26. August 1993 - 2 AZR 154/93 - BAGE 74, 127 = AP Nr 112 zu § 626 BGB)

**Form der Abmahnung:** Die Abmahnung kann (Stand 4/2001) auch mündlich ausgesprochen werden. Eine Schriftform ist nicht vorgeschrieben. Trotzdem sollte eine Abmahnung unbedingt schriftlich erfolgen, da der Arbeitgeber im Kündigungsprozess nach § 1 KSchG die Beweislast für das Vorliegen eines Kündigungsgrundes trägt und die Abmahnung bei der verhaltensbedingten Kündigung Teil des Kündigungsgrundes ist. Deshalb muß der Arbeitgeber beweisen, daß er vor Ausspruch der Kündigung vergeblich abgemahnt hat.

**Bezeichnung der Abmahnung:** Die Abmahnung muß nach der Rechtsprechung zwar nicht als solche bezeichnet werden, es ist aber unbedingt zu raten, ein Abmahnungsschreiben deutlich als „Abmahnung“ zu bezeichnen.

**Zweck und Inhalt der Abmahnung:** Die Abmahnung soll den Arbeitnehmer warnen. Eine zur Vorbereitung einer verhaltensbedingten Kündigung geeignete Abmahnung liegt nur vor, wenn der Arbeitgeber in einer für den Arbeitnehmer hinreichend deutlich erkennbaren Art und Weise Leistungsmängel oder ein sonstiges Fehlverhalten beanstandet und damit den Hinweis verbindet, daß im Wiederholungsfalle der Inhalt oder der Bestand des Arbeitsverhältnisses gefährdet sei (BAG vom 18.01.1980, AP Nr. 3 zu § 1 KSchG 1969 Verhaltensbedingte Kündigung = EzA § 1 KSchG Verhaltensbedingte Kündigung Nr. 7 (Peterrek)). Die Abmahnung muß demnach so eindringlich, ernsthaft und deutlich sein, daß der Arbeitnehmer damit rechnen muß, daß weitere Pflichtverletzungen den Inhalt oder den Bestand und die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses gefährden (BAG vom 15.08.1984, AP Nr. 8 zu § 1 KSchG 1969 (M. Woll) = EzA § 1 KSchG Nr. 40). Nur in einem solchen Fall weiß der Arbeitnehmer, daß der Arbeitgeber ein bestimmtes Verhalten als nicht vertragsgemäß und damit pflichtwidrig ansieht und dieses beanstandete Verhalten zukünftig nicht mehr hinnehmen will.

**Bestimmtheit der Abmahnung:** Der Arbeitnehmer muß aus der Abmahnung genau entnehmen können, was er falsch gemacht hat und wie er es zukünftig richtig zu machen hat. Der Sachverhalt und das erwartete Verhalten sind daher sorgfältig und objektiv zu beschreiben. Es genügt nicht, die Pflichtverletzungen lediglich pauschal zu umschreiben oder schlag- oder stichwortartige Bezeichnungen zu gebrauchen. Eine Abmahnung

- wegen mangelhafter Leistungen,
- wegen Schlechtleistung,
- wegen Leistungsmängeln,
- wegen Unzuverlässigkeit,
- wegen mangelndem Interesse,
- wegen ungebührlichen Verhaltens,
- wegen häufigen Zuspätkommens,
- wegen Unpünktlichkeit,
- wegen unentschuldigtem Fehlen,
- wegen Störung des Betriebsfriedens,
- wegen der ihnen bekannten Vorfälle,
- aus gegebenem Anlaß

ist demnach zu pauschal und wird den Anforderungen der Rechtsprechung nicht gerecht (LAG Baden-Württemberg vom 17.10.1990, LAGE § 611 BGB Abmahnung Nr. 25).

**Typische Fehler in der Abmahnung:** Wird die Abmahnung auf mehrere Pflichtverstöße gestützt, so ist sie insgesamt ungerechtfertigt, wenn nur einer der aufgeführten Vorwürfe nicht oder in wesentlichen Punkten nicht zutrifft oder nicht bewiesen werden kann. Die Rechtsprechung ist sehr streng: Wenn der Sachverhalt in der Abmahnung einseitig aus Arbeitgebersicht geschildert wird, kann dies bereits dazu führen, daß die Abmahnung für eine Kündigung nicht verwertet werden darf. Der Arbeitnehmer kann in diesen Fällen verlangen, daß das Abmahnungsschreiben insgesamt aus der Personalakte entfernt wird.

**Aufbau der Abmahnung:** Eine wirksame Abmahnung muß folgende wesentliche Bestandteile haben: ① die konkrete Feststellung des beanstandeten Verhaltens, ② die exakte

Rüge der begangenen Pflichtverletzung, ③ die eindringliche Aufforderung zu künftigem vertragsgetreuem Verhalten, ④ die eindeutige Ankündigung arbeitsrechtlicher Konsequenzen für die Wiederholungsfall (so LAG Hamm vom 30. Mai 1996 - 4 Sa 2342/95; BAG vom 18.01.1980, AP Nr. 3 zu § 1 KSchG 1969 Verhaltensbedingte Kündigung = EzA § 1 KSchG Verhaltensbedingte Kündigung (Peterek).

**Zahl der erforderlichen Abmahnungen:** Wieviele Abmahnungen vorliegen müssen, bevor der Arbeitgeber eine Kündigung aussprechen kann, kann entgegen einem weit verbreiteten Gerücht („zwei“) nicht zahlenmäßig vorhergesagt werden. Theoretisch kann eine einschlägige Abmahnung genügen (z.B. bei kurzer Betriebszugehörigkeit, schneller Wiederholung des abgemahnten Verhaltens und schwererem Pflichtverstoß), u.U. reichen 20 Abmahnungen nicht aus (fehlende Einschlägigkeit, Unwirksamkeit einzelner Abmahnungen). Während es etwa bei geringfügigen Pflichtverletzungen oder bei einer länger zurückliegenden Abmahnung zur Erhaltung der Warnfunktion erforderlich sein kann, auch bei einschlägigen Pflichtverstößen erneut oder mehrere Male abzumahnern, besteht andererseits bei unnötig wiederholten ("laufenden") Abmahnungen die Gefahr einer Abschwächung der Abmahnungswirkungen. Dieser Gefahr ist gegebenenfalls dadurch zu begegnen, daß die erneute Abmahnung in besonders eindringlicher Form im Sinne einer "letzten Warnung" abgefaßt wird (vgl. v. Hoyningen-Huene, RdA 1990, 208, KR-Hillebrecht, § 626 BGB Rz 98 c).

**Einschlägigkeit der Abmahnung:** Für eine Kündigung muß eine einschlägige Abmahnung vorliegen (LAG Schleswig-Holstein vom 16.06.1986, NZA, 1987, 669, 670; LAG Köln vom 07.10.1987, LAGE § 1 KSchG Verhaltensbedingte Kündigung Nr. 15). Damit meinen die Gerichte, daß das der Kündigung zugrundegelegte Verhalten bereits einmal Gegenstand einer Abmahnung gewesen sein muss. Das abgemahnte Verhalten muß dementsprechend gleichartig oder vergleichbar sein mit demjenigen, auf welches die Kündigung gestützt wird.

**Aufnahme in die Personalakte:** Eine Durchschrift der Abmahnung muß zur Personalakte genommen werden.

**Anhörung des Arbeitnehmers:** Eine Verpflichtung des Arbeitgebers zur vorherigen Anhörung des Mitarbeiters besteht nicht, es sei denn, ein Tarifvertrag (z.B. § 13 BAT) oder der Arbeitsvertrag oder eine Betriebsvereinbarung sähe dies ausdrücklich vor. Allerdings meint das ArbG Frankfurt/Oder in einer neueren Entscheidung: Eine Abmahnung, die ohne vorherige Anhörung des Betroffenen in die Personalakte aufgenommen wird, ist rechtswidrig. Der Arbeitnehmer muss zuvor die Gelegenheit haben, seine Sicht des Sachverhalts darzulegen (Arbeitsgericht Frankfurt/Oder vom 7.4.1999 - 6 Ca 61/99, DB 2000, DB 2000 S. 146 f.).

**Zugang der Abmahnung:** Den Empfang der Abmahnung sollte der Arbeitgeber sich aus Beweisgründen vom Arbeitnehmer quittieren lassen. Bei Abwesenheit des Arbeitnehmers empfiehlt sich für Arbeitgeber der Einwurf des Abmahnungsschreibens per Bote. Bei einem normalen Brief und einem einfachen Einschreiben treten Probleme beim Nachweis des Zugangs der Abmahnung auf. Eine Zusendung per Einschreiben/Rückschein emp-

fehlt sich erst recht nicht: Holt der Arbeitnehmer das für ihn auf der Post hinterlegte Schreiben nicht ab, so ist die Abmahnung nicht zugegangen.

**Mitbestimmung und Abmahnung:** Die Abmahnung unterliegt nicht der Mitbestimmung des Betriebsrates. Dem Arbeitgeber steht es daher frei, dem Betriebsrat eine Durchschrift der Abmahnung zur Kenntnis weiterzuleiten. Mitbestimmungspflichtig wird die Abmahnung nur, wenn sie einen über den vertraglichen Warnzweck hinaus als Sanktion dienen soll (Betriebsbuße). Allerdings sehen einzelne Landespersonalvertretungsgesetze im öffentlichen Dienst die Mitbestimmung des Personalrats vor.

**Frist für den Ausspruch einer Abmahnung:** Eine Frist bis wann ein Pflichtverstoss abgemahnt werden muss, gibt es nicht. Das LAG Köln nimmt allerdings eine Verwirkung nach Treu und Glauben nach 12 Monaten an.

**Widerspruch des Arbeitnehmers:** Der Arbeitnehmer kann Einsicht in die Personalakte verlangen und die Aufnahme einer Stellungnahme zur Abmahnung verlangen und nötigenfalls gerichtlich durchsetzen. Dieses Recht ergibt sich aus § 83 Abs. 2 BetrVG und § 13 BAT. Damit hat der Arbeitnehmer die Möglichkeit, seine Sicht der Dinge darzulegen.

**Klage des Arbeitnehmers:** Der Arbeitnehmer kann daneben vor dem Arbeitsgericht auf **Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte** klagen. Der Arbeitnehmer hat unter Umständen aus der Fürsorgepflicht sogar einen Anspruch aus entsprechender Anwendung der §§ 242, 1004 BGB auf **Widerruf** bzw. Beseitigung der Beeinträchtigung durch die Abmahnung. Der Anspruch des Arbeitnehmers auf Widerruf oder Beseitigung verfällt nach der neuen Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts nicht durch eine **tarifvertragliche Ausschlussfrist**. Kluge Anwälte empfehlen selten das Vorgehen gegen eine Abmahnung. Das der Arbeitgeber bei einer Kündigung sowieso beweisen muss, daß die Abmahnung in Ordnung war, besteht aus kündigungsrechtlichen Gründen kein Anlaß, gegen die Abmahnung selbst vorzugehen. Im Gegenteil verbessert der klagende Arbeitnehmer die Chancen des Arbeitgebers, den Pflichtverstoss zeitnah zum Vorfall beweisen zu können. Monate oder gar Jahre später dagegen hat der Arbeitnehmer viel größere Probleme, den Pflichtverstoss zu beweisen (Zeugen können sich nicht mehr erinnern oder arbeiten nicht mehr im Unternehmen).

**Verwirkung des Klagerechts:** Das **Klagerecht** gegen die Abmahnung kann **verwirken** (mehr als zwölf Monate: ArbG Bocholt vom 5.9.1991 - 3 Ca 606/91, n.v.; sechs Monate: ArbG Augsburg vom 6.7.1989, EzBAT § 13 Nr. 15).

**Arbeitnehmer Abmahnung?:** Auch der Arbeitnehmer kann den Arbeitgeber abmahnen. Dies kommt insbesondere in Betracht bei nicht ordnungsgemäßer oder verspäteter Lohnzahlung, wiederholtes Verlangen unzulässiger Über- oder Mehrarbeit, Verstöße gegen Arbeitsschutzvorschriften und Arbeitszeitrecht und Mobbing.

# Muster einer Abmahnung

## Formulierungsvorschlag:



Herrn Willy Spät  
Zur Waldesruh 9  
23134 Schlafstadt

### Abmahnung

Sehr geehrter Herr Spät,

am Montag, dem 23.4.2001 sind Sie erneut nicht pünktlich, sondern mit zehnminütiger Verspätung zur Arbeit erschienen. Nachdem Sie bereits am Montag, den 16.4.2001 (28 min.) und Montag, den 9.4.2001 (15 min.) zu spät zur Arbeit erschienen sind, mahnen wir Sie nunmehr wegen Verstosses gegen Ihre Pflicht, pünktlich die Arbeit aufzunehmen, ab.


Die betriebliche Arbeitszeit beginnt täglich morgens um 7 Uhr, was Ihnen nach fünfjähriger Betriebszugehörigkeit auch bekannt ist. Auf die Verspätung von Ihrem Vorgesetzten angesprochen, gaben Sie an, der Wecker habe wieder nicht geklingelt. Dies kann den in Ihrem Verhalten zu sehende Verstoß gegen Ihre arbeitsvertraglichen Pflichten allerdings nicht entschuldigen, da sie Sorge dafür tragen müssen, daß Sie morgens pünktlich aufwachen.

Sie haben mit dem wiederholten und erheblichen Zuspätkommen gegen Ihre arbeitsvertraglichen Pflichten verstoßen. Wir erwarten von Ihnen, daß Sie wie Ihre Kolleginnen und Kollegen auch, pünktlich um 7 Uhr Ihre Arbeit aufnehmen.

Sollte es in Zukunft erneut zur Unpünktlichkeiten kommen, müssen Sie mit weitergehenden arbeitsrechtlichen Maßnahmen bis zu einer Kündigung rechnen.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Goldfinger  
Geschäftsführer

 Das Musterschreiben kann neben weiteren Infos im Internet von der Internetseite <http://www.felser.de> heruntergeladen werden. Eine Haftung kann insbesondere im Hinblick auf die Unentgeltlichkeit und die fehlenden Kontrolle der Verbreitung nicht übernommen werden. Das Musterschreiben wurde mündlich im Rahmen eines Referates erläutert. Im Zweifel sollten Sie die Formulierung durch Ihre Gewerkschaft oder einen Anwalt prüfen lassen. Wir bitten insoweit um Verständnis.

## Das Urteil zur Abmahnung

„Das Landesarbeitsgericht hat festgestellt, daß der Kläger an insgesamt 28 Arbeitstagen und damit unter Berücksichtigung der insgesamt 70 Fehltage im Durchschnitt an jedem fünften oder sechsten Anwesenheitstag verspätet die Arbeit angetreten habe. Es hat zutreffend in diesem Verhalten ebenfalls eine Vertragspflichtverletzung gesehen, auch wenn es sich überwiegend um Verspätungen von wenigen Minuten handelte. Das Gewicht der Pflichtwidrigkeit liegt hier in der ständigen Wiederholung. Der Arbeitnehmer ist auch dann zum pünktlichen Dienstantritt verpflichtet, wenn er weit vom Arbeitsplatz wohnt und die Benützung öffentlicher Verkehrsmittel beschwerlich ist oder besondere Kosten, wie hier durch die Benützung des privateigenen Pkw, entstehen (vgl. Stahlhacke, Kündigung und Kündigungsschutz im Arbeitsverhältnis, 3. Aufl., Rdnr. 222 m.w.N.). Gelegentliche Verspätungen bei der Anfahrt mit dem Pkw durch dicht besiedeltes Gebiet aufgrund nicht vorhersehbarer Umstände wie ungewöhnlicher Verkehrsstauungen oder extremer Witterungsverhältnisse muß der Arbeitgeber hinnehmen. Treten Verkehrsstauungen jedoch mit einer gewissen Regelmäßigkeit auf, so muß der Arbeitnehmer dies berücksichtigen und seine Fahrt entsprechend früher antreten, wie das Landesarbeitsgericht auch zutreffend angenommen hat.“

**so BAG vom 22. Mai 1980 - 2 AZR 577/78, nicht veröffentlicht**

**TIPP:** Nachfolgend finden Sie ein Muster einer Stellungnahme, die der Arbeitgeber zur Personalakte nehmen muß. Dies ergibt sich aus §§ 83 ff. BetrVG bzw. § 13 BAT. Die Vorschriften lauten:

### **§ 83 BetrVG Einsicht in die Personalakten**

*(1) Der Arbeitnehmer hat das Recht, in die über ihn geführten Personalakten Einsicht zu nehmen. Er kann hierzu ein Mitglied des Betriebsrats hinzuziehen. Das Mitglied des Betriebsrats hat über den Inhalt der Personalakte Stillschweigen zu bewahren, soweit es vom Arbeitnehmer im Einzelfall nicht von dieser Verpflichtung entbunden wird.*

*(2) Erklärungen des Arbeitnehmers zum Inhalt der Personalakte sind dieser auf sein Verlangen beizufügen.*

### **§ 13 BAT Personalakten**

*(1) Der Angestellte hat ein Recht auf Einsicht in seine vollständigen Personalakten. Er kann das Recht auf Einsicht auch durch einen hierzu schriftlich Bevollmächtigten ausüben. Die Vollmacht ist zu den Personalakten zu nehmen. Der Arbeitgeber kann einen Bevollmächtigten zurückweisen, wenn es aus dienstlichen oder betrieblichen Gründen geboten ist.*

*(2) Der Angestellte muß über Beschwerden und Behauptungen tatsächlicher Art, die für ihn ungünstig und oder ihm nachteilig werden können, vor Aufnahme in die Personalakten gehört werden. Seine Äußerung ist zu den Personalakten zu nehmen.*

Bitte beachten Sie bei Ihrer Stellungnahme folgendes: Bleiben Sie, auch wenn Sie sich geärgert haben, sachlich. Die Stellungnahme hinterläßt einen bleibenden Eindruck von Ihnen in der Personalakte und vielleicht sogar einmal bei einem Arbeitsgericht. Zeigen Sie sich also im besten Lichte. Schlafen Sie ggf. noch einmal über die fertige Stellungnahme und lesen Sie sie dann noch einmal oder – noch besser – lassen Sie eine Vertrauensperson die Stellungnahme lesen. Am besten erarbeiten Sie die Stellungnahme gemeinsam mit einem Anwalt, dies gilt insbesondere dann, wenn die Vorwürfe nicht ganz von der Hand zu weisen sind.

# Muster einer Stellungnahme zur Ablage in der Personalakte

## Formulierungsvorschlag:



Dr. Goldfinger  
Geschäftsführer

### Abmahnung

Sehr geehrter Herr Goldfinger,


am Montag, dem 23.4.2001 bin ich ebenso wie bereits am Montag, den 16.4.2001 (28 min.) und Montag, den 9.4.2001 (15 min.) zu spät zur Arbeit erschienen.

Mir ist die betriebliche Arbeitszeit bekannt, wie mein immerhin fünf Jahre langes pünktliches Erscheinen belegt. Hintergrund der aktuellen Verspätungen ist, daß wir vor vier Wochen umgezogen sind und meine Frau zum Transport der Kinder in Schule und Kindergarten jetzt auf die Nutzung des Familienautos angewiesen ist. Ich muß daher die öffentlichen Verkehrsmittel benutzen, bei denen es aus mir nicht näher bekannten Gründen immer Montags zu Verspätungen kommt. In der Anlage füge ich eine entsprechende Bescheinigung der Verkehrsbetriebe bei. Ein Ausweichen auf einen früheren Zug würde bedeuten, daß ich eine Stunde früher aufstehen müßte. Wir haben uns nunmehr entschlossen, einen weiteren PKW anzuschaffen. Übergangsweise werde ich sicherheitshalber Montags den früheren Zug benutzen. Der PKW hat eine Lieferzeit von vier Monaten, bis dahin bitte ich ggf. mit Rücksicht auf das bisher und ansonsten störungsfreie Arbeitsverhältnis um Nachsicht, wenn es erneut aus Gründen, die ich nicht zu vertreten habe, zu geringfügigen Verspätungen kommt.

Ich habe meinem Vorgesetzten zu keinem Zeitpunkt angegeben, die Verspätung hinge mit dem Wecker zusammen.

Mit freundlichen Grüßen

Willy Spät

 Das Musterschreiben kann neben weiteren Infos im Internet von der Internetseite <http://www.felser.de> heruntergeladen werden. Eine Haftung kann insbesondere im Hinblick auf die Unentgeltlichkeit und die fehlenden Kontrolle der Verbreitung nicht übernommen werden. Das Musterschreiben wurde mündlich im Rahmen eines Referates erläutert. Im Zweifel sollten Sie die Formulierung durch Ihre Gewerkschaft oder einen Anwalt prüfen lassen. Wir bitten insoweit um Verständnis.



**Felser/Roos, Rechte des Betriebsrats: Mehr zu diesem Ratgeber (Kritiken, Leseproben, Verlagsankündigung) erfahren Sie unter**

[http://www.felser.de/felser/buecher/buch\\_1.htm](http://www.felser.de/felser/buecher/buch_1.htm)

**Hier können Sie das Buch bestellen (einfach anklicken):**

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3766328492/juracity/302-9653824-8457643>

Weitere Informationen zu Kündigung und Kündigungsschutz finden Sie in unserem im Bund-Verlag erschienenen Ratgeber:



Seidel/Felser  
Kündigung – Was tun?  
Bund Verlag  
2. Auflage 2001

**TIPP:** Schließen Sie eine [Rechtsschutzversicherung](#) ab, wenn Sie noch keine haben. Wenn Sie zur Miete wohnen, ein Auto oder Motorrad haben und angestellt arbeiten, lohnt sich eine Rechtsschutzversicherung, die mit Vollrechtsschutz (Privat- und Familienrechtsschutz) zwischen 200 und 400 DM kostet, eigentlich immer. Ein Kündigungsschutzverfahren kann leicht in erster Instanz 3000 bis 4000 DM kosten, in zweiter Instanz können die Kosten sogar fünfstellig werden. Sie können daher errechnen, wie schnell sich eine Rechtsschutzversicherung „amortisiert“. Testergebnisse über Rechtsschutzversicherungen aus den Verbraucherzeitschriften Capital, Finanztest und Stiftung Warentest erhalten Sie im Internet, u.a. unter <http://www.felser.de>

Mehr zum Buch (u.a. Leseprobe) unter [http://www.felser.de/felser/buecher/buch\\_2.htm](http://www.felser.de/felser/buecher/buch_2.htm)

**Hier können Sie das Buch bestellen (einfach anklicken):**

<http://www.amazon.de/exec/obidos/ASIN/3766332309/juracity/302-9653824-8457643>

Bitte besuchen Sie auch die folgenden Internetseiten:

<http://www.kuendigung.de>

<http://www.betriebsverfassung.de>

<http://www.abmahnungsrechtsstreit.de>

© by Michael W. Felser, Rechtsanwälte Felser, <http://www.felser.de>, Kurfürstenstraße 14, 50321 Brühl

<http://www.arbeitsvertrag.de>