

□ **Telecenter**, das ausgelagerte kollektive Telearbeitsbüros sind. Es lassen sich unterscheiden:

- Das **Satellitenbüro**, das von einem einzelnen Unternehmen betrieben wird.
- Das **Nachbarschaftsbüro**, das mehrere Unternehmen gemeinschaftlich unterhalten.

□ **Mobile Telearbeit**, die mit Notebooks oder Laptops möglich ist und an wechselnden Orten erfolgen kann, also nicht ortsgebunden ist.

Ein neueres Konzept ist auch das **virtuelle Unternehmen**, bei dem mehrere Mitarbeiter unter einem Firmennamen an unterschiedlichen Standorten zusammenarbeiten.

### 3.3 Arbeitsplatz im Ausland

Der Personaleinsatz der Mitarbeiter kann auch im Ausland erfolgen. Er ist für die Mitarbeiter interessant, weil er z. B. ihre Aufstiegschancen erhöht, ihre Persönlichkeit fördert, ihre Qualifikation verbessert. **Probleme** können sich bei der Entlohnung und sozialen Absicherung der Mitarbeiter ergeben.

Die Entsendung ins Ausland ist im Rahmen einer **Delegation** (3 bis 12 Monate), **befristeten Versetzung** (meist 3 bis 4 Jahre) und **unbefristeten Versetzung** möglich. Als **Phasen** des Auslandseinsatzes sind zu unterscheiden:

<b>Auswahlphase</b>	Zunächst muss der jeweils geeignete Kandidat gefunden werden, wozu <b>Interviews</b> und ggf. <b>Assessment Center</b> hilfreich sind.
<b>Vorbereitungsphase</b>	Der ausgewählte Kandidat wird auf seine neue Aufgabe vorbereitet, insbesondere auch unter <b>interkulturellen Aspekten</b> .
<b>Einsatzphase</b>	Der Mitarbeiter sollte von einem Paten betreut werden, zu Hause und auch im Gastland, um den <b>Kulturschock</b> zu überwinden. Die Betreuung sollte sich auch auf die Familie des Mitarbeiters erstrecken.
<b>Wiedereingliederungsphase</b>	Sie schließt den Auslandseinsatz ab und muss sowohl beruflich als auch sozial erfolgen. Es kann zu einem <b>zweiten Kulturschock</b> kommen.

Da deutsche Unternehmen verstärkt Investitionen im Ausland vornehmen, gewinnt die Entsendung von Mitarbeitern ins Ausland immer größere Bedeutung.

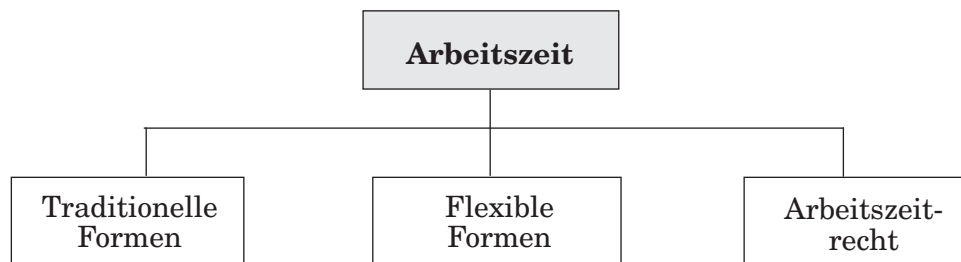
24

Deutsche Unternehmen verfügen über mehr als 20.000 Tochter- und Beteiligungsgesellschaften im Ausland, die mehr als 2,3 Millionen Mitarbeiter beschäftigen und rund 800 Milliarden € an Umsatz erzielen. Vielfach werden deutsche Führungs- und Nachwuchskräfte ins Ausland entsandt. Welche Ziele verfolgen die entsendenden Unternehmen nach Ihrer Auffassung damit?

Seite  
236

## 4. Arbeitszeit

Die Arbeitszeit ist die Zeit vom Beginn bis zum Ende der Arbeit ohne die Ruhepausen (§ 2 Abs. 1 ArbZG). Ihre Gestaltung ist neben der Gestaltung des Arbeitsinhaltes und des Arbeitsortes die dritte Säule des Personaleinsatzes. Sie ist in den letzten Jahren verstärkt flexibilisiert und individualisiert worden. **Gestaltungsmöglichkeiten** gab es dabei hinsichtlich sowohl der Dauer (Umfang der Arbeitszeit) als auch der Lage (Zeitrahmen der Arbeitszeit). Es sollen dargestellt werden:



Der Betriebsrat hat über die Lage der Arbeitszeit, nicht aber über die Dauer der Arbeitszeit ein **Mitbestimmungsrecht**, weiterhin bezüglich der Festlegung, an welchen Tagen kürzer oder länger gearbeitet wird sowie im Hinblick auf arbeitsfreie Tage, weiterhin gemäß § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrV über Pausen im Sinne nicht vergüteter Ruhepausen.

### 4.1 Traditionelle Formen

Zu den traditionellen Formen der Arbeitszeit zählen:

- **Mehrarbeit**
- **Schichtarbeit**
- **Kurzarbeit.**

#### 4.1.1 Mehrarbeit

Mehrarbeit bietet die Möglichkeit, die **Kapazität** des Unternehmens zu **erhöhen**, ohne zusätzliches Personal beschaffen zu müssen. Sie kann umfassen:

- Überstunden**, die gegeben sind, wenn der Arbeitgeber sie angeordnet oder geduldet bzw. Arbeit zugewiesen hat, die nur unter Überschreiten der betrieblichen Arbeitszeit geleistet werden kann.
- Zusätzliche **Sonn- und Feiertagsarbeit**.

Dabei fallen i. d. R. **Zuschläge** an, die tariflich geregelt sind. Die Vorschriften des Arbeitszeitgesetzes müssen bei Mehrarbeit beachtet werden.

Gemäß § 87 Abs. 1 BetrVG hat der Betriebsrat bei vorübergehender Verlängerung der betrieblichen Arbeitszeit ein **Mitbestimmungsrecht**, wenn ein kollektiver

Tatbestand gegeben ist, also das ganze Unternehmen oder eine Gruppe von Arbeitnehmern betroffen sind, aber auch ein Arbeitnehmer, der aus betrieblichem Anlass Überstunden leistet.

In **Notfällen** darf der Arbeitgeber Überstunden einseitig anordnen (*Felser/Roos*).

## 4.1.2 Schichtarbeit

Sie wird auch **Wechselschichtarbeit** genannt und ist gesetzlich nicht definiert. Die Schichtarbeit soll insbesondere der besseren Auslastung kostenintensiver Anlagen dienen und kann erfolgen:

- Vollkontinuierlich** (an jedem Tag rund um die Uhr)
- Teilkontinuierlich** (z.B. von Montag bis Freitag)
- Zweischichtig** (z.B. als Früh- und Spätschicht)
- Dreischichtig** (über 24 Stunden pro Tag hinweg).

Für den Personaleinsatz müssen **Schichtpläne** erstellt werden. Der Betriebsrat hat bei der Einführung, Änderung und dem Abbau von Schichtarbeit ein **Mitbestimmungsrecht**, ebenso bei der Aufstellung und Änderung von Schichtplänen. Weiterhin stehen ihm nach § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG Überwachungspflichten in Bezug auf die Einhaltung arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse zu. Außerdem kann er diesbezüglich Verbesserungsvorschläge unterbreiten.

## 4.1.3 Kurzarbeit

Kurzarbeit ist die vorübergehende **Herabsetzung** der betriebsüblichen regelmäßigen Arbeitszeit für das gesamte Unternehmen bzw. für einzelne Abteilungen mit der Folge von Entgeltminderungen. Sie kann gleichmäßig auf alle Wochentage verteilt oder ungleichmäßig aufgeteilt werden.

Für die Durchführung der Kurzarbeit ist eine besondere **Rechtsgrundlage** erforderlich, meist in Form eines Tarifvertrages oder einer Betriebsvereinbarung, selten im Arbeitsvertrag. Sie kann nur mit **Zustimmung** des Betriebsrates eingeführt werden (§ 87 BetrVG).

Für Mitarbeiter von Unternehmen mit regelmäßiger Arbeitszeit zahlt die Bundesagentur für Arbeit für maximal sechs Monate ein **Kurzarbeitergeld**, dessen Höhe je nach persönlicher Situation 60 % bzw. 67 % des Nettoarbeitsentgeltes beträgt. **Voraussetzungen** für seine Zahlung sind:

- Ein **erheblicher Arbeitsausfall** i.S.d. § 170 SGB III
- Eine **schriftliche Anzeige** des Arbeitsausfalles bei der Agentur für Arbeit unter Beifügung einer **Stellungnahme** des Betriebsrates.

## 4.2 Flexible Formen

Als flexible Formen der Arbeitszeit sollen unterschieden werden:

- **Teilzeitarbeit**
- **Gleitende Arbeitszeit**
- **Jahresarbeitszeit**
- **Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit**
- **Vertrauensarbeitszeit.**

### 4.2.1 Teilzeitarbeit

Bei der Teilzeitarbeit ist die vom einzelnen Arbeitnehmer zu erbringende Wochenarbeitszeit gegenüber der betriebsüblichen **Arbeitszeit** vergleichbar vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer **verkürzt**. Die Teilzeitarbeit kann erfolgen:

- ❑ Mit **starrten Arbeitszeiten**, z.B. an fünf Arbeitstagen zu je vier Stunden. Diese oder andere Regelungen können sich auf einen **einzelnen Mitarbeiter** beziehen, der an einem bestimmten Arbeitsplatz tätig ist.

Möglich ist aber auch, dass **mehrere Mitarbeiter** sich einen Arbeitsplatz teilen, indem jeder von ihnen eine bestimmte Teilzeit dort tätig ist (§ 13 Abs. 1 TzBfG). In diesem Falle wird von **Job Sharing** gesprochen.

Die **Grundform** des Job Sharing besteht darin, dass die betreffenden Mitarbeiter den Arbeitsplatz in Abstimmung miteinander auf der Grundlage eines von ihnen selbst vereinbarten Arbeitszeitplanes während der betriebsüblichen Arbeitszeit ausfüllen.

- ❑ Mit **flexiblen Arbeitszeiten**, wie sie nachfolgend als gleitende Arbeitszeit, Jahresarbeitszeit und kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit beschrieben werden.

Ein Arbeitnehmer, dessen Arbeitsverhältnis länger als sechs Monate bestand, hat einen **Anspruch auf Teilzeitarbeit**. Der Arbeitgeber muss der Verringerung der Arbeitszeit zustimmen, soweit betriebliche Gründe nicht entgegenstehen (§ 8 Abs. 1 und 4 TzBfG). Der Betriebsrat hat bei der Ausgestaltung von Teilzeitarbeit ein **Mitbestimmungsrecht**.

Mit dem Zweiten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt, das als »Hartz II« bekannt ist, wurde ab 2003 ein neuer **Niedriglohnsektor** geschaffen, der sich insbesondere auf Teilzeitarbeit bezieht – siehe S. 113.

## Übersicht zu den Regelungen des Zweiten Gesetzes für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (»Hartz II«)

<p><b>Geringfügig Beschäftigte</b></p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Minijobs</b></p> </div> <p><i>auch als Nebenjob möglich</i></p>	<p>bis 400 Euro</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>
<p><b>Arbeitnehmer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• steuer- und abgabenfrei</li> </ul>	<p><b>Arbeitgeber:</b></p> <p>Pauschalabgabe</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: right; padding-right: 5px;"> <p>30,1 %</p> </div> <p><i>davon 15 % Rentenversicherung, 13 % Krankenversicherung, 2 % Steuer, 0,1 % Umlagen</i></p>
<p><b>Geringfügig Beschäftigte in Privathaushalten</b></p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Minijobs in Privathaushalten</b></p> </div> <p><i>auch als Nebenjob möglich</i></p>	<p>bis 400 Euro</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto;"></div>
<p><b>Arbeitnehmer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• steuer- und abgabenfrei</li> </ul>	<p><b>Arbeitgeber:</b></p> <p>Pauschalabgabe</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: center; padding: 2px;"> <p>13,7 %</p> </div> <p><i>davon 5 % Rentenversicherung, 5 % Krankenversicherung, 2 % Steuer, 1,6 % Unfallversicherung, 0,1 % Umlagen</i></p>
<p><b>Erweiterter Niedriglohnsektor</b></p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Erweiterter Niedriglohnsektor</b></p> </div> <p><i>Gleitzone</i></p>	<p>401 bis 800 Euro</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 150px; height: 20px; margin: 5px auto; background-color: #e0e0e0; position: relative;"> <div style="position: absolute; right: 0; top: 0; bottom: 0; background-color: #808080; width: 30px;"></div> </div>
<p><b>Arbeitnehmer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialbeiträge mit stufenweiser Steigerung von 11 % auf 21 %</li> </ul>	<p><b>Arbeitgeber:</b></p> <p>Sozialbeiträge</p> <div style="border: 1px solid gray; width: 100px; height: 20px; margin: 5px auto; text-align: center; padding: 2px;"> <p>ca. 21 %</p> </div>

Die zentrale Meldestelle für sämtliche geringfügige Beschäftigungen ist die **Mini-job-Zentrale** in Cottbus als Teil der Deutschen Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See. Detailinformationen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber können auf den Internetseiten »www.minijob-zentrale.de« abgerufen werden.

## 4.2.2 Gleitende Arbeitszeit

Von gleitender Arbeitszeit wird gesprochen, wenn es den Arbeitnehmern innerhalb eines vereinbarten Rahmens möglich ist, über Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit frei zu bestimmen. Zu unterscheiden sind:

- Die **Gleitzeit ohne Zeitausgleich**, die in zwei Formen möglich ist:

<b>Grundform</b>	Die <b>Dauer</b> der täglichen Arbeitszeit wird vom Arbeitgeber festgelegt, der <b>Beginn</b> der Arbeitszeit innerhalb eines vorgegebenen Zeitrahmens einmalig vom Arbeitnehmer selbst bestimmt.
<b>Einfache gleitende Arbeitszeit</b>	Die Grundform wird insofern abgewandelt, als der Arbeitnehmer an jedem Tag innerhalb des vorgegebenen Zeitrahmens den <b>Beginn</b> seiner Arbeitszeit eigenständig festlegen kann. Die <b>Dauer</b> der täglichen Arbeitszeit bleibt dagegen vom Arbeitgeber bestimmt.

- Die **Gleitzeit mit Zeitausgleich**, bei welcher der Arbeitnehmer sowohl den Beginn als auch die Dauer der täglichen Arbeitszeit bestimmen kann, wobei er i. d. R. während einer **Kernzeit** anwesend sein muss. Dabei gibt es:

<b>Beschränkte Gleitzeit</b>	Der Arbeitnehmer muss Zeitguthaben bzw. Zeitschulden innerhalb eines Ausgleichszeitraumes <b>ausgleichen</b> .
<b>Unbeschränkte Gleitzeit</b>	Hier kann ein Zeitguthaben oder Zeitschulden in den folgenden Ausgleichszeitraum <b>übertragen</b> werden.

Die gleitende Arbeitszeit kann, je nach Form, erheblich zu einer **Flexibilisierung** und **Individualisierung** der Arbeitszeit beitragen. Der Betriebsrat hat bei der Einführung, Änderung und dem Abbau von gleitender Arbeitszeit ein **Mitbestimmungsrecht**.

## 4.2.3 Jahresarbeitszeit

Bei der Jahresarbeitszeit wird die Arbeitszeit festgelegt, die ein Mitarbeiter im Verlaufe eines Kalenderjahres zu leisten hat. Dementsprechend kann die über das Jahr hinweg erbrachte Arbeitszeit den Interessen bzw. Notwendigkeiten des Unternehmens bzw. des Mitarbeiters entsprechend schwanken.

Mit der Jahresarbeitszeit lassen sich z. B. sowohl saisonale Schwankungen bei Unternehmen als auch Freizeitwünsche der Mitarbeiter berücksichtigen. Sie ermöglicht ein hohes Maß an **Flexibilisierung** und **Individualisierung** der Arbeitszeit.

#### 4.2.4 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit

Das Konzept der kapazitätsorientierten variablen Arbeitszeit (KAPOVAZ) wird auch **Arbeit auf Abruf** genannt. Mit ihr können die Lage und Dauer der Arbeitszeit vom Arbeitgeber an den Arbeitsanfall angepasst werden.

Der Arbeitnehmer ist zur Arbeitsleistung aber nur verpflichtet, wenn der Arbeitgeber ihm die Lage seiner Arbeitszeit jeweils mindestens vier volle Tage im Voraus mitgeteilt hat (§ 12 Abs. 2 TzBfG). Liegt ein Samstag, Sonntag oder Feiertag vor dem **Vier-Tage-Zeitraum**, muss die Mitteilung spätestens am Werktag vorher erfolgen.

Wenn eine **tägliche Dauer** der Arbeitszeit nicht vereinbart ist, muss der Arbeitgeber den Arbeitnehmer jeweils mindestens drei aufeinander folgende Stunden zur Arbeitsleistung in Anspruch nehmen (§ 12 Abs. 1 TzBfG). Besteht über die **wöchentliche Dauer** der Arbeitszeit keine Festlegung, gilt eine Arbeitszeit von zehn Stunden als vereinbart.

25	Wann muss bei der kapazitätsorientierten variablen Arbeitszeit – ohne Berücksichtigung von Feiertagen – die Ankündigung der angeforderten Arbeitsleistung spätestens erfolgen?							
	Geplanter Arbeitstag	MO	DI	MI	DO	FR	SA	SO
	Spätester Ankündigungstag							

Seite 236

Der Betriebsrat hat bei der Einführung und Änderung von Arbeit auf Abruf ein **Mitbestimmungsrecht**.

#### 4.2.5 Vertrauensarbeitszeit

Die Vertrauensarbeitszeit gewinnt zunehmend an Bedeutung. Sie besteht aus zwei **Komponenten**:

- Dem **Verzicht** auf die (elektronische) **Zeiterfassung** und deren Auswertung.
- Einem Arbeitszeitsystem, das den Mitarbeitern bei der Erbringung ihrer vertraglich vereinbarten Arbeitszeit soweit wie möglich **Gestaltungsfreiheit** einräumt.

Mit dem Verzicht auf eine Zeiterfassung soll erreicht werden, dass die Mitarbeiter und Führungskräfte sich von ihrem Zeitverbrauchsdenken lösen und das Leistungsergebnis in den Mittelpunkt ihrer Betrachtungen stellen.

**Voraussetzung** für die Einführung der Vertrauensarbeitszeit sind der Aufbau einer Vertrauenskultur im Unternehmen und die Bereitschaft eines jeden Beschäftigten,

Verantwortung zu übernehmen. Durch die Einführung der Vertrauensarbeitszeit wird der **Aufwand** zur Verwaltung der Arbeitszeit erheblich reduziert.

Die notwendige Abstimmung zwischen den einzelnen Mitarbeitern und mit dem Vorgesetzten fördert den Informations- und Kommunikationsprozess, was auch dem Betriebsklima zugute kommen kann. Bei der Einführung einer reinen Vertrauensarbeitszeit stößt man allerdings bezüglich gesetzlicher Regelungen (ArbZG) und der Verrechnung von Zuschlägen an **Grenzen**.

### 4.3 Arbeitszeitrecht

Die Arbeitszeit ist im **Arbeitszeitgesetz** (ArbZG) geregelt. Es dient dazu, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Arbeitnehmer bei der Arbeitszeitgestaltung zu gewährleisten und die Rahmenbedingungen für flexible Arbeitszeiten zu verbessern sowie die Sonntage und Feiertage zu schützen. Wichtige **Vorschriften** des Arbeitszeitgesetzes sind z.B.:

<b>Arbeitszeit</b> (§ 3 ArbZG)	Die werktägliche Arbeitszeit der Arbeitnehmer darf 8 Stunden nicht überschreiten. Sie kann auf bis zu 10 Stunden nur verlängert werden, wenn innerhalb von 6 Kalendermonaten oder innerhalb von 24 Wochen im Durchschnitt 8 Stunden werktäglich nicht überschritten werden.
<b>Ruhepausen</b> (§ 4 ArbZG)	Die Arbeit ist durch im Voraus feststehende Ruhepausen von mindestens 30 Minuten bei einer Arbeitszeit von mehr als 6 Stunden bis zu 9 Stunden und 45 Minuten bei einer Arbeitszeit von mehr als 9 Stunden zu unterbrechen.  Sie können in Zeitabschnitte von jeweils mindestens 15 Minuten aufgeteilt werden. Länger als 6 Stunden hintereinander ist eine Beschäftigung ohne Pause nicht zulässig.
<b>Ruhezeit</b> (§ 5 ArbZG)	Die Arbeitnehmer müssen nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit eine ununterbrochene Ruhezeit von mindestens 11 Stunden haben. Hiervon gibt es Ausnahmen, z.B. für Krankenhäuser.
<b>Nachtarbeit</b> (§ 5 ArbZG)	Die werktägliche Arbeitszeit der Nachtarbeitnehmer darf 8 Stunden nicht überschreiten. Sie kann auf bis zu 10 Stunden nur verlängert werden, wenn innerhalb von einem Kalendermonat oder innerhalb von 4 Wochen im Durchschnitt 8 Stunden werktäglich nicht überschritten werden.
<b>Sonn-/Feiertagsarbeit</b> (§ 5 ArbZG)	Arbeitnehmer dürfen an Sonn- und gesetzlichen Feiertagen von 0 bis 24 Uhr grundsätzlich nicht beschäftigt werden.  Sofern die Arbeiten nicht an Werktagen vorgenommen werden können, dürfen Arbeitnehmer an Sonn- und Feiertagen in bestimmten Einrichtungen beschäftigt werden sowie mit Produktionsarbeiten, wenn die infolge der Unterbrechung der Produktion zulässigen Arbeiten den Einsatz von mehr Arbeitnehmern als bei durchgehender Produktion erfordern.  Mindestens 15 Sonntage im Jahr müssen beschäftigungsfrei sein (§ 11 ArbZG).

Das **MiniLex** enthält die wichtigsten Begriffe, die in diesem Buch behandelt werden. Weitergehende Begriffe finden sich in:

*Olfert / Rahn, Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, Kiehl Verlag*

<b>Abgaben, soziale</b>	<p>Sie fallen für die Sozialversicherung an:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Krankenversicherung (Arbeitgeber/Arbeitnehmer hälftig; zusätzlich 0,9 % alleiniger Arbeitnehmeranteil)</li> <li>○ Pflegeversicherung (Arbeitgeber/Arbeitnehmer hälftig; zusätzlich 0,25 % für Kinderlose über 23 Jahre)</li> <li>○ Rentenversicherung (Arbeitgeber/Arbeitnehmer hälftig)</li> <li>○ Arbeitslosenversicherung (Arbeitgeber/Arbeitnehmer hälftig)</li> <li>○ Unfallversicherung (zahlt nur Arbeitgeber)</li> </ul>
<b>Abwerbung</b>	<p>Dabei bewegt ein Arbeitgeber einen anderweitig beschäftigten Arbeitnehmer, bei ihm zu arbeiten. Die Abwerbung kann sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Zulässig</b>, wenn dem Arbeitnehmer lediglich andere (bessere) Bedingungen angeboten werden.</li> <li>○ <b>Unzulässig</b>, wenn dies sittenwidrig erfolgt oder unlautere Mittel eingesetzt werden.</li> </ul>
<b>Akkordlohn</b>	<p>Bei ihm wird die Arbeitskraft nach der von ihr erbrachten Leistungsmenge entlohnt. Er besteht als Akkordrichtsatz aus zwei <b>Teilen</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Mindestlohn</b> (entspricht Zeitlohn bei Normalleistung)</li> <li>○ <b>Akkordzuschlag</b> (15 % bis 25 % des Mindestlohnes).</li> </ul>
<b>Änderungskündigung</b>	<p>Sie liegt dann vor, wenn der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis kündigt und in Verbindung mit der Kündigung die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses zu geänderten Bedingungen anbietet. Grundsätzlich ist sie möglich als:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Ordentliche</b> Änderungskündigung</li> <li>○ <b>Außerordentliche</b> Änderungskündigung (sehr selten!).</li> </ul>
<b>Arbeit</b>	<p>Sie ist die Tätigkeit eines Menschen, die der Erfüllung einer Aufgabe dient. Im ergonomischen Sinne ist sie die Summe von Energie und Informationen, die bei der Erfüllung von Arbeitsaufgaben durch den Menschen umgesetzt bzw. verarbeitet wird. Zu unterscheiden sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Geistige Arbeit</b> (selbstständiges geistiges Erfassen/Durchdringen/Beurteilen)</li> <li>○ <b>Muskelmäßige Arbeit</b> (statisch/dynamisch).</li> </ul>
<b>Arbeitgeber</b>	<p>Er kann eine natürliche oder juristische Person sein bzw. ein nicht rechtsfähiger Personenverband, der mindestens einen Arbeitnehmer beschäftigt. Ihm obliegen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Rechte</b> (Organisation des Arbeitsablaufes, Direktionsrecht)</li> <li>○ <b>Pflichten</b> (Lohnzahlung, Fürsorge, Beschäftigung, Gleichbehandlung, Urlaubsgewährung, Zeugnis).</li> </ul>
<b>Arbeitnehmer</b>	<p>Er erbringt als Arbeiter, Angestellter oder leitender Angestellter fremdbestimmte Arbeitsleistungen aufgrund eines Arbeitsvertrages und hat daraus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Rechte</b> (Lohnzahlung, Fürsorge, Beschäftigung, Gleichbehandlung, Urlaubsgewährung, Zeugniserteilung)</li> <li>○ <b>Pflichten</b> (Arbeitsleistung, Treue, Haftung).</li> </ul>

	Freie Mitarbeiter, Selbstständige, Beamte, Auszubildende, Praktikanten, Wehrpflichtige sind <b>keine Arbeitnehmer</b> .
<b>Arbeitnehmerüberlassung</b>	Dabei überlässt ein Unternehmen als Verleiher einen Arbeitnehmer, mit dem es einen Arbeitsvertrag geschlossen hat, einem Dritten als Entleiher, der ihm dafür eine Gebühr entrichtet.  Die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung bedarf der Erlaubnis, Überlassungsverträge sind schriftlich abzuschließen. Die <b>Entleihfrist</b> ist seit 1/2003 gem. »Hartz I« nicht mehr begrenzt. Der Verleiher hat dem Leiharbeiter grundsätzlich die <b>Arbeitsbedingungen</b> des Entleihers zu gewähren.
<b>Arbeitsbewertung, analytische</b>	Bei ihr wird die Höhe der Beanspruchung für jede einzelne Anforderungsart einzeln ermittelt. Verfahren sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Das <b>Rangreihenverfahren</b>, bei der eine Einordnung von einfacher bis schwierigster Verrichtung vorgenommen wird.</li> <li>○ Das <b>Stufenwertzahl-Verfahren</b>, bei dem für jede Anforderungsart eine Punktwert-Reihe erstellt wird.</li> </ul>
<b>Arbeitsbewertung, summarische</b>	Mit ihrer Hilfe erfolgt eine Gesamteinschätzung der Arbeitsaufgabe, ohne einzelne Anforderungsarten zu analysieren. Es gibt: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Das <b>Rangfolgeverfahren</b>, bei dem alle Arbeiten aufgelistet und in eine Rangfolge gebracht werden.</li> <li>○ Das <b>Lohngruppenverfahren</b>, bei dem mehrere Lohngruppen gebildet und die Arbeiten diesen zugeordnet werden.</li> </ul>
<b>Arbeitsdirektor</b>	Er ist ein für das Personal- und Sozialwesen zuständiges, gegenüber anderen Geschäftsleitern eines Unternehmens gleichberechtigtes Vorstandsmitglied in mitbestimmten Unternehmen. Seine <b>Tätigkeitsgebiete</b> liegen in: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Personal- und Sozialwesen</li> <li>○ Arbeitssicherheit, Arbeitsgestaltung</li> <li>○ Ausbildung und Fortbildung</li> <li>○ Betriebsärztlicher Dienst</li> </ul>
<b>Arbeitsplatz</b>	Das ist der Ort, an dem der Arbeitnehmer vertragsgemäß seine Arbeitsleistung erbringt. Er kann sein: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Einzel-/Gruppenarbeitsplatz</li> <li>○ Stationärer/wechselnder Arbeitsplatz</li> <li>○ Arbeitsplatz in Werkstatt-/Fließ-/Gruppenfertigung</li> </ul>
<b>Arbeitsplatzgestaltung anthropometrische</b>	Sie bezieht sich auf die durchschnittlichen Körpermaße und Bewegungsbereiche. <b>Maßnahmen</b> sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Anpassung des <b>Arbeitsplatzes</b> an den Menschen (Arbeitshöhe, Griffbereich, Gesichtsfeld).</li> <li>○ Anpassung der <b>Arbeitsmittel</b> (z. B. Handgriffe, Knöpfe, Schalter).</li> </ul>
<b>Arbeitsplatzgestaltung physiologische</b>	Sie dient dazu, die Arbeitsmethoden und Arbeitsbedingungen dem menschlichen Körper anzupassen. Damit sollen: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Der <b>Wirkungsgrad</b> menschlicher Arbeit verbessert werden.</li> <li>○ Günstige <b>Umgebungseinflüsse</b> geschaffen werden (Klima, Lärm, Beleuchtung, Lüftung, Staub, Schwingungen).</li> </ul>
<b>Arbeitsplatzgestaltung psychologische</b>	Mit ihrer Hilfe soll dem arbeitenden Menschen eine angenehme Umwelt geschaffen werden. Dazu können dienen: