



## Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

### INHALT

#### Frage des Monats

- » Darf der Arbeitgeber den Nebenjob verbieten?

#### Schwerpunktthema

- » Das neue Entgelttransparenzgesetz

#### Aktuelle Entscheidungen

- » I. Sachgrund kann eine Befristung rechtfertigen
- » II. Befristungsabrede muss Beendigung des Arbeitsverhältnisses klar regeln
- » III. Nutzung eines Outlook-Gruppenkalenders
- » IV. Versetzung - Verbindlichkeit einer unbilligen Weisung
- » V. Unzulässige Überwachung mittels eines „Keyloggers“

#### Wissenswertes

- » Licht und Schatten des absoluten Engagements

#### Der besondere Seminartipp

- » Gesundheitsmanagement und -förderung im Betrieb

#### Praxistipp

- » Neue Mitarbeiter: Wie gewonnen, so zerronnen?

#### Aktuelle Seminare

- » Seminarempfehlungen

#### Meistgeklickter Artikel des letzten Newsletters

- » Arbeiten im Alter

### Liebe Leserin, lieber Leser,



gerecht soll es zugehen bei den Gehältern von Männern und Frauen. Mit der Einführung des Entgelttransparenzgesetzes zum 6. Juli sollen die Einkommensunterschiede zwischen den Geschlechtern verringert werden.

In kaum einem anderen EU-Land sind sie so groß wie in Deutschland, wo Frauen durchschnittlich 21 % weniger verdienen als Männer. Beschäftigte sollen durch das neue Gesetz die Möglichkeit haben, die Bezahlung zu überprüfen und sich gegen eine mögliche Ungleichbehandlung zu wehren.

Sind die Unternehmen auf diesen individuellen Auskunftsanspruch und dessen mögliche Konsequenzen auch wirklich vorbereitet? Denn sollten Benachteiligungen offenkundig werden, fordert das Gesetz die Arbeitgeber auf, diese unverzüglich zu beseitigen.

Unser heutiger Schwerpunktbeitrag widmet sich diesem hochaktuellen Thema. Informieren Sie sich, damit Sie in der Lage sind, rechtssichere Auskünfte zu erteilen.

Wir wünschen Ihnen einen gut vorbereiteten Start in den August!

**Ihr Thomas Ramm**

Syndikusrechtsanwalt und Leiter des Bereichs Rechtsreferenten

## Frage des Monats

### Darf der Arbeitgeber den Nebenjob verbieten?



Tagsüber seriöse Bürokräftin, nachts coole Cocktailmixerin in einer angesagten Szene-Kneipe – das sieht der Arbeitgeber wahrscheinlich nicht so gerne. Doch darf er deswegen seinen Angestellten einfach so eine Nebentätigkeit verbieten?

Damit beschäftigen wir uns diesmal in der Frage des Monats.

## **Also erst einmal zu den Basics ...**

Grundsätzlich gilt: Finden sich im Arbeitsvertrag oder in einem auf das Arbeitsverhältnis anwendbaren Tarifvertrag keine Regelung über Nebentätigkeiten, so sind Nebentätigkeiten generell erlaubt, und zwar auch ohne ausdrückliche Genehmigung des Arbeitgebers.

Auch vertraglich vereinbarte Nebentätigkeitsverbote oder Genehmigungserfordernisse sind wegen der grundgesetzlich garantierten Berufsfreiheit des Arbeitnehmers (Art. 12 GG) nicht pauschal zulässig. So hat der Arbeitgeber grundsätzlich keinen Anspruch darauf, dass der Arbeitnehmer ausschließlich nur für ihn tätig ist. Etwas Anderes gilt nur, wenn der Arbeitgeber ein berechtigtes Interesse geltend machen kann, das der geplanten Nebentätigkeit des Arbeitnehmers entgegensteht.

### **Wann darf der Arbeitgeber eine Nebentätigkeit verbieten?**

Eine Klausel im Arbeitsvertrag, die dem Arbeitnehmer pauschal jegliche Nebentätigkeit verbietet, ist unwirksam. Es gibt dennoch durchaus Fallgruppen, in denen der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer die Aufnahme einer Nebentätigkeit wirksam untersagen kann. Die wichtigsten Fallgruppen hierbei sind:

#### **Verbot wegen Gefährdung des Hauptarbeitsvertrags**

Eine Nebentätigkeit kann, ohne dass es auf tarifliche oder vertragliche Regelungen ankommt, unzulässig sein, wenn der Arbeitnehmer durch die Nebentätigkeit so sehr beansprucht ist, dass er seinen (Haupt-)Arbeitsvertrag nicht oder nicht ausreichend erfüllen kann, z. B. weil er durch die Doppelbelastung ständig zu müde ist.

#### **Verbot wegen Konkurrenzfähigkeit**

Aus dem sog. Wettbewerbsverbot (geregelt in § 60 Handelsgesetzbuch) ergibt sich, dass der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber innerhalb seines Geschäftsbereichs keine Konkurrenz machen darf. Entscheidend ist hierbei nicht die Stellenbeschreibung des Arbeitnehmers, sondern vielmehr die Wettbewerbssituation des Arbeitgebers.

So würde die Buchhalterin der Drogeriekette A gegen das Wettbewerbsverbot verstoßen, wenn sie innerhalb ihrer Nebentätigkeit in einer Filiale der Drogeriekette B als Reinigungskraft tätig wäre.

#### **Verbot wegen Überschreitung der Arbeitszeitgrenzen**

Zu den Pflichten des Arbeitgebers gehört es u. a. darauf zu achten, dass die zum Schutz des Arbeitnehmers erlassenen Gesundheitsvorschriften, wie bspw. das Arbeitszeitgesetz (ArbZG), eingehalten werden. So dürfen beide Arbeitsverhältnisse nicht gemeinsam die Arbeitszeithöchstgrenzen überschreiten. Insbesondere die elfstündige Ruhezeit zwischen den täglichen Arbeitszeiten (§ 11 Abs.1 ArbZG) wird häufig durch abendliche Nebenjobs unzulässigerweise unterschritten.

#### **Verbot wegen Verletzung des Bundesurlaubsgesetzes**

Der Urlaub dient der Erholung. Daher darf der Arbeitnehmer mit seiner Nebentätigkeit keiner Beschäftigung nachgehen, welche diesem Zweck entgegensteht. Die Rechtsprechung ist jedoch in diesen Fällen sehr großzügig. So hat bspw. das Landesarbeitsgericht Köln in seiner Entscheidung aus dem Jahr 2009 zugunsten der Arbeitnehmerin entschieden, die ihren Mann bei ihrem Weihnachtmarktgeschäft unterstützte (LAG Köln, Urteil vom 21.09.2009, 2 Sa 674/09).

#### **Muss der Arbeitnehmer seine geplante Nebentätigkeit seinem Arbeitgeber anzeigen?**

Ja, insbesondere wenn eine Anzeigepflicht im Arbeits- oder Tarifvertrag geregelt ist. Obwohl der Arbeitnehmer grundsätzlich ansonsten keine (ausdrückliche) Genehmigung braucht, um seiner Nebentätigkeit nachzugehen, kann er trotzdem verpflichtet sein, seinem Arbeitgeber die Nebentätigkeit aktiv anzuzeigen. Dies ist bspw. dann der Fall, wenn durch die Nebentätigkeit die Arbeitskraft des Arbeitnehmers beeinträchtigt werden kann oder ein geringfügig beschäftigter Arbeitnehmer eine weitere geringfügige Tätigkeit aufnimmt. Eine Anzeigepflicht kann auch dann bestehen, wenn der Arbeitnehmer den Betrieb nach außen hin „repräsentiert“ und entsprechend bezahlt wird.

## **Schwerpunktthema**

### **Auskunftsanspruch für 14 Millionen: Das neue Entgelttransparenzgesetz**

Seit dem 6. Juli 2017 gilt das Gesetz zur Förderung der Transparenz von Entgeltstrukturen (EntGTranspG). Damit haben schätzungsweise 14 Millionen Beschäftigte neuerdings das Recht auf eine individuelle Auskunft über die Lohnstrukturen in ihrem Betrieb. Der Auskunftsanspruch kann ab Januar 2018 geltend gemacht werden. Darauf eingestellt ist allerdings kaum ein Betrieb.

Mit dem Gesetz ergeben sich viele neue Pflichten für Arbeitgeber und Betriebsrat.

**Ziel des** Entgelttransparenzgesetz ist, die Entgeltungleichheit zwischen Männern und Frauen zu beseitigen, indem eine Ungleichbehandlung der Bezahlung aufgrund des Geschlechts verboten wird - allerdings nur in **Betrieben ab einer gewissen Größe, nämlich ab 200 Mitarbeitern**. Um herauszufinden, ob eine unmittelbare oder mittelbare Benachteiligung vorliegt, erhalten Beschäftigte einen Auskunftsanspruch, den sie **ab Januar 2018** geltend machen können. Jeder Beschäftigte hat dann einen Anspruch, die Höhe des Entgelts eines "vergleichbar arbeitenden" Kollegen des anderen Geschlechts zu erfahren. Außerdem muss er, wenn er dies wünscht, über das Verfahren der Entgeltermittlung Aufschluss erhalten. Damit sollen für die Beschäftigten die Gehaltsstrukturen des Unternehmens transparenter und Lohndiskriminierung verhindert werden.

**Der Verfahrensablauf in groben Zügen:** In tarifgebundenen Unternehmen soll der Auskunftsanspruch über die Betriebsräte wahrgenommen werden, d. h. der Betriebsrat ist erster Adressat des Auskunftsanspruchs. In Betrieben ohne Betriebsrat und ohne Tarifvertrag können sich die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer direkt an den Arbeitgeber wenden.

Der Arbeitnehmer muss seine Anfrage - schriftlich - an den Betriebsrat (bzw. Arbeitgeber) richten und eine Vergleichsperson des jeweils anderen Geschlechts benennen, die eine "vergleichbare" Tätigkeit ausübt. Innerhalb von drei Monaten muss der Betriebsrat (oder Arbeitgeber) dem Beschäftigten schriftlich Antwort geben. Diese umfasst das durchschnittliche Bruttoentgelt (bezogen auf ein Kalenderjahr) der vergleichbaren Person des anderen Geschlechts und, wenn gewünscht, auch Details zum Verfahren der Entgeltermittlung. Unterlässt der Arbeitgeber die Auskunft oder verhindert er, dass der Betriebsrat antwortet, so ist der Arbeitgeber in der Beweislast, dass kein Verstoß gegen das Entgeltgleichheitsgesetz vorliegt.

**Einwände und Bedenken** gibt es so einige. Das Gesetz schaffe **weder Transparenz noch Lohngerechtigkeit**. Es sei **lebensfremd und ineffizient**. Vom Geltungsbereich des Auskunftsanspruchs (warum erst ab 200 Beschäftigten?) über die Schwerfälligkeit des Verfahrens (**Kosten!**) bis hin zum **Datenschutz und Betriebsfrieden**. Letztere Aspekte werden zwar im Gesetz berücksichtigt, indem per Ausnahmeregelung keine Auskunft zum Vergleichsentgelt gegeben werden muss, wenn nicht wenigstens sechs Beschäftigte des jeweils anderen Geschlechts in die Vergleichsgruppe fallen. Allerdings drängt sich dabei doch die Frage auf, ob nicht z. B. bei sieben Vergleichsgruppenmitgliedern auch noch Rückschlüsse auf einzelne Personen gezogen werden können?

Und auch das noch weitergehend vorgeschriebene betriebliche **Prüfverfahren und die Berichtspflicht** des Arbeitgebers bei mehr als 500 Arbeitnehmern wurde bereits während der Diskussion zum Gesetzentwurf von Vertretern aus der Wirtschaft scharf kritisiert: den ohnehin schon bürokratiegeplagten Unternehmen würden damit erneut übermäßige Dokumentationspflichten aufgebürdet werden - **"im Kampf gegen einen Popanz"**. Doch jetzt ist das Entgelttransparenzgesetz da und die Firmen müssen rechtssichere Auskunft geben können. Wird das von den Unternehmen auch wirklich ernst genommen und wie sind sie vorbereitet? Das hat eine **Studie** der Unternehmensberatung EY (Ernst & Young) untersucht.

Sie befragten 206 Personalverantwortliche aus unterschiedlichen Branchen. Anfang Juni hatten sich nur 35% der Befragten mit den Gehaltsstrukturen in ihrem Unternehmen beschäftigt und 70 % waren der Meinung, dass es mit der individuellen Auskunft schon irgendwie funktionieren werde. Das sei sehr blauäugig, weil sich in der Praxis zeige, dass kaum ein Betrieb in der Lage sei, den im Gesetz geforderten Vergleich auf Knopfdruck zu erstellen. Der Großteil der Firmen ordne nur das Beschäftigungsverhältnis, das Geschlecht, alle Entgeltbestandteile und die ausgeübte Tätigkeit zu. Was jedoch häufig gar nicht berücksichtigt werde, seien Personalverantwortung, Berufserfahrung und die tatsächlich erbrachte Leistung. Auch hinsichtlich der Informationen zur Arbeitsmarktsituation für bestimmte Positionen seien viele Unternehmen überfragt. Wenn also gewünscht sei, dass eine leistungsabhängige Vergütung weiterhin möglich sei, "müssen die berücksichtigten Kriterien sehr genau geprüft und nachvollziehbar kommuniziert werden." Geschehe dies nicht, könne eine ungleiche, nicht nachvollziehbare Bezahlung der Mitarbeiter sich nachteilig auf die Mitarbeitermotivation auswirken und erhebliche Imageverluste nach sich ziehen. Ganz zu schweigen von drohenden gerichtlichen Auseinandersetzungen.

Fazit: Den Betrieben ist auf jeden Fall angeraten, die Abwicklung der Lohntransparenz nicht nur auf sich zukommen zu lassen, sondern sich intensiv auf das Auskunftsverfahren vorzubereiten, damit es auch einer rechtlichen Überprüfung standhält.

Wie sich das **Auskunftsverfahren letztendlich in der Praxis** bewährt, bleibt insgesamt abzuwarten.

## Aktuelle Entscheidungen

### I. Sachgrund kann eine Befristung rechtfertigen

Ein vorübergehender Mehrbedarf an Arbeitsleistungen kann auch durch den zeitweiligen Anstieg der Arbeitsbelastung im Bereich der Daueraufgaben des Arbeitgebers entstehen.

#### Seminartipp:

» **Das Teilzeit- und Befristungsrecht**  
**Rechtliche Grundlagen und Handlungsmöglichkeiten**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 - 2 Tage

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

Die Sachgrundbefristung wegen vorübergehenden Bedarfs wird nicht dadurch unwirksam, dass der Zeitraum des prognostizierten Mehrbedarfs hinter der Dauer des befristeten Vertrags zurück bleibt. Es steht dem Arbeitgeber grundsätzlich frei, ob er den Zeitraum des Mehrbedarfs ganz oder teilweise abdecken möchte.

**Der Fall:**

Die Klägerin war bei dem beklagten Logistikunternehmen u. a. vom 13.08.2012 bis zum 31.01.2013 als Aushilfe im Bereich Versand befristet eingestellt. Am 31.12.2012 schlossen beide Parteien eine Zusatzvereinbarung zum bestehenden befristeten Arbeitsvertrag. Danach wurde der befristete Arbeitsvertrag bis zum 31.03.2013 verlängert. Die Klägerin wurde zur Wareneinlagerung eingesetzt.

Die Klägerin erhob am 17.04.2013 Entfristungsklage vor dem Arbeitsgericht. Sie meint, der Sachgrund des vorübergehenden Bedarfs nach § 14 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 TzBfG läge nicht vor, und bestritt die Prognose eines nur vorübergehenden Mehrbedarfs an Versandmitarbeitern.

**Die Lösung:**

Die Klage hatte beim ArbG und LAG Erfolg. Das BAG hob die Entscheidung des LAG auf und verwies den Rechtsstreit an das LAG zurück.

Ein sachlicher Grund für eine wirksame Befristung liegt nach § 14 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 TzBfG vor, wenn der betriebliche Bedarf an der Arbeitsleistung nur vorübergehend besteht. Ein vorübergehender Bedarf kann dabei sowohl durch den vorübergehenden Anstieg der zu erbringenden Arbeitsleistung im Bereich der Daueraufgaben entstehen als auch durch die Aufnahme zusätzlicher Projekte oder Aufgaben, für deren Erledigung die angestellte Stammbesetzung nicht ausreicht. Bei dem Bedarf muss es sich um einen tatsächlich nur zeitweiligen Bedarf handeln und nicht um einen objektiv dauerhaften - etwa zur dauerhaften Aufstockung des für die Erledigung der Daueraufgaben unterbesetzten Personals.

Der Arbeitgeber hat bei Abschluss des befristeten Vertrags eine Prognose über den vorübergehenden Arbeitskräftebedarf anhand konkreter Anhaltspunkte zu erstellen. Die Prognose ist Teil des Sachgrunds und muss im Prozess vom Arbeitgeber dargelegt werden. Wird die Befristung auf einen zusätzlichen Bedarf im Bereich der Daueraufgaben gestützt, dann muss der Arbeitgeber darlegen,

- woher der zusätzliche Bedarf entsteht und
- warum er nach der Befristung damit rechnet, die Daueraufgaben wieder mit seinem Stammpersonal erledigen zu können.

Der Wirksamkeit der Befristungsabrede steht es nicht entgegen, wenn der Zeitraum des prognostizierten zusätzlichen Bedarfs länger angesetzt wird, als die Dauer des befristeten Arbeitsvertrags.

Zudem muss der Arbeitnehmer gerade zur Deckung des Mehrbedarfs eingestellt werden. Der Arbeitgeber darf den Arbeitnehmer zwar auch in anderen Bereichen einsetzen und seinen Betrieb frei organisieren. Ihm ist es jedoch verwehrt, den zeitweiligen Mehrbedarf zum Anlass zu nehmen, beliebig viele Mitarbeiter einzustellen. Dabei muss er allerdings nicht die Arbeitnehmer namentlich benennen. Eine zahlenmäßig konkretisierte Angabe und ein schlüssiges Gesamtkonzept, aus denen sich die Gründe für den vorübergehenden Mehrbedarf ergeben, reichen aus.

---

**II. Befristungsabrede muss Beendigung des Arbeitsverhältnisses klar regeln**

Aus der Befristungsabrede muss klar und unmissverständlich die Einigung der Parteien über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses bei Fristablauf oder Zweckerreichung hervorgehen. Anderenfalls besteht ein unbefristetes Arbeitsverhältnis.

BAG, Urteil vom 15.2.2017 -7 AZR 291/15

**Der Fall:**

Der Kläger ist Beamter bei der Bundestagsverwaltung. Seit dem 1.12.1999 wurde er jeweils für eine

**Seminartipp:**

» **Beendigung des Arbeitsverhältnisses Arbeits- und sozialrechtliche Folgen**

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

Legislaturperiode von seinem Dienstherrn für eine Tätigkeit bei der beklagten FDP-Bundestagsfraktion als Fraktionsreferent beurlaubt. Im „Dienstvertrag“ zwischen der Fraktion und dem Kläger, abgeschlossen zu Beginn der 17. Legislaturperiode, vereinbarten die Parteien, dass die Bundestagsverwaltung den Kläger bis kurz nach Beendigung der 17. Wahlperiode des Bundestags beurlaubt, dass die Beurlaubung jederzeit aufgehoben werden kann und dass für den Fall, dass eine Partei den Dienstvertrag kündigen wolle, vorher Einvernehmen mit dem beurlaubenden Dienstherrn herbeizuführen ist, so dass dieser die Beurlaubung aufhebt. Nachdem die Beklagte bei der Wahl zum 18. Deutschen Bundestag an der "Fünf-Prozent-Hürde" scheiterte, teilte die Beklagte dem Kläger mit, dass das Dienstverhältnis zum 31.12.2013 endet. Dagegen wandte sich der Kläger mit der Entfristungsklage.

#### **Die Lösung:**

Das Arbeitsgericht hat der Klage stattgegeben, das LAG wies sie ab. Auf die Revision des Klägers gab das BAG der Klage statt.

Zwischen den Parteien besteht ein unbefristetes Arbeitsverhältnis.

Die Befristungsabrede ist unwirksam, weil es an einer klaren Vereinbarung fehlt, wonach das Arbeitsverhältnis „automatisch“ mit Zeitablauf oder Zweckerreichung beendet wird. Typische Aussagen für eine Befristung wie "das Arbeitsverhältnis ist befristet bis zum..." fehlen. Ebenso fehlen klare Formulierungen zur Vertragslaufzeit.

Eine Kündigung des Arbeitsverhältnisses hat die beklagte Fraktion nicht ausgesprochen.

#### **Hinweis für die Praxis:**

Die Entscheidung zeigt wieder einmal, wie sorgfältig beide Parteien bei der Formulierung von Arbeitsverträgen sein sollten.

### **III. Nutzung eines Outlook-Gruppenkalenders**

Ein Outlook-Gruppenkalender ist eine technische Einrichtung i.S.v. § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG und bedarf zu seiner wirksamen Einführung der Zustimmung des Betriebsrats.

#### **LAG Nürnberg, Urteil vom 21.2.2017, 7 Sa 441/16**

Fehlt es daran, ist der Arbeitnehmer nicht verpflichtet, der Weisung zu folgen, den Kalender zu nutzen.

#### **Der Fall:**

Der Kläger ist bei der Beklagten als Arbeitnehmer beschäftigt. Im Unternehmen wird Microsoft Outlook verwendet. Im November 2015 richtete die Beklagte ohne vorherige Beteiligung des Betriebsrats unter Outlook einen Gruppenkalender ein, auf den neben dem Kläger noch drei weitere Mitarbeiter, darunter auch Vorgesetzte, Zugriff haben. Der Kläger erhielt von seinem Vorgesetzten die Anweisung, den Gruppenkalender für die Verwaltung betrieblicher Termine zu benutzen. Er lehnte dies ab. Daraufhin erteilte die Beklagte dem Kläger eine Abmahnung und wies darauf hin, der Kläger habe den Weisungen seiner Führungskraft zu folgen. Der Kläger klagte u. a. auf Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte.

#### **Die Lösung:**

Die Klage hatte in beiden Instanzen Erfolg.

Der Kläger kann die Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte verlangen. Die Abmahnung wurde dem Kläger zu Unrecht erteilt. Denn ein rechts- oder vertragswidriges Verhalten des Klägers lag nicht vor.

Der Kläger war nicht verpflichtet, der Weisung, den Gruppenkalender für die Verwaltung betrieblicher Termine zu benutzen, zu folgen, da die Einrichtung des Gruppenkalenders ohne die erforderliche Beteiligung des Betriebsrats erfolgt ist.

Denn die betriebliche Nutzung einer Software stellt eine technische Einrichtung i. S. v. § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG dar, da sie – was ausreicht - geeignet ist, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen. So ermöglicht der Gruppenkalender es der Beklagten, eine Auswertung der Leistungen des Klägers im Hinblick auf die Koordination seiner Termine und seiner Termindichte vorzunehmen (vgl. aktuell: BAG, Beschluss vom 13. Dezember 2016 - 1 ABR 7/15 zur facebook Seite als technische Einrichtung).

Somit bedurfte die Einführung des Gruppenkalenders der Zustimmung des örtlichen Betriebsrats. Fehlt es daran, ist die Weisung, den Kalender zu nutzen, für den Kläger unverbindlich bzw. unwirksam. Nach der „Theorie der Wirksamkeitsvoraussetzung“ ist der Arbeitnehmer nicht verpflichtet, einer mitbestimmungswidrigen Weisung des Arbeitgebers zu folgen.

#### **Hinweis für die Praxis:**

#### **Seminartipp:**

» **Beschäftigtendatenschutz oder Mitarbeiterüberwachung? Datenschutz in der Personalarbeit**

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**



Der Entscheidung ist vollinhaltlich zuzustimmen. Der Arbeitgeber hat das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats nicht beachtet, mit der Folge, dass der Kläger nicht verpflichtet war, der rechtswidrigen Weisung nachzukommen. Dies ergibt sich aus der vom BAG entwickelten „Theorie von der Wirksamkeitsvoraussetzung“.

#### **Weitere Fälle aus diesem Zusammenhang:**

Einseitig vom Arbeitgeber verhängtes **Rauch- oder Alkoholverbot**.

Ist der Betriebsrat zuvor nicht beteiligt worden (§ 87 Absatz 1 Nr. 1 BetrVG), liegt ein rechtswidriger Verstoß des Arbeitnehmers gegen das Rauch- oder Alkoholverbot nicht vor. Eine vom Arbeitgeber ausgesprochene Abmahnung oder Kündigung ist unwirksam.

Weigerung des Arbeitnehmers, an einem „**Krankenrückkehrgespräch**“ teilzunehmen. Auch solche Gespräche sind mitbestimmungspflichtig (§ 87 Absatz 1 Nr. 1 BetrVG), sofern der Arbeitgeber ein gewisses formalisiertes Verfahren geschaffen hat, nach dem er einlädt und die Gespräche führt (vgl. LAG München, Beschluss vom 13.2.2014 -3 TaBV 84/13).

Weigerung des Arbeitnehmers, **Überstunden bzw. zusätzliche Schichten** zu leisten, weil der Betriebsrat entgegen § 87 Absatz 1 Nr. 2 und 3 BetrVG nicht beteiligt wurde. Eine daraufhin ausgesprochene Abmahnung oder Kündigung ist unwirksam.

Eine Änderung der betrieblichen – mitbestimmten - **Vergütungsordnung** (§ 87 Absatz 1 Nr. 10 und 11 BetrVG) bedarf der vorherigen Zustimmung des Betriebsrats mit der Folge, dass das einseitige „Streichen“ bestimmter Sonderzahlungen durch den Arbeitgeber im Verhältnis zu den Arbeitnehmern unwirksam sein kann und diese die Leistung weiterhin beanspruchen können (vgl. statt aller BAG, Urteil vom 24. Januar 2017 - 1 AZR 772/14).

## **IV. Versetzung - Verbindlichkeit einer unbilligen Weisung**

Der Zehnte Senat möchte die Auffassung vertreten, dass der Arbeitnehmer im Anwendungsbereich des § 106 GewO eine unbillige Weisung des Arbeitgebers auch dann nicht befolgen muss, wenn keine dementsprechende rechtskräftige Entscheidung der Gerichte für Arbeitsachen vorliegt.

**BAG, Beschluss vom 14. Juni 2017 - 10 AZR 330/16 -**

Damit weicht der Senat von der Rechtsprechung des Fünften Senats (22. Februar 2012 - 5 AZR 249/11) ab. Der Zehnte Senat fragt deshalb an, ob der Fünfte Senat an seiner Rechtsauffassung festhält.

#### **Der Fall:**

Der Kläger ist seit 2001 bei der Beklagten bzw. deren Rechtsvorgängerin beschäftigt, zuletzt als Immobilienkaufmann am Standort Dortmund. Zwischen den Parteien war in den Jahren 2013/14 ein Kündigungsrechtsstreit anhängig, der zugunsten des Klägers ausging. Nachdem Mitarbeiter im März 2014 eine weitere Zusammenarbeit mit dem Kläger abgelehnt hatten, teilte die Beklagte ihm mit Schreiben vom 23.02.2015 mit, dass sie ihn für die Zeit vom 16.03. bis zum 30.09.2015 am Standort Berlin einsetzen werde. Eine Beschäftigungsmöglichkeit in Dortmund außerhalb dieses Teams bestehe nicht. Nachdem der Kläger seine Arbeit am Standort Berlin nicht aufgenommen hatte, mahnte ihn die Beklagte mit Schreiben vom 26.03.2015 ab. Im April erfolgte eine weitere Abmahnung. Mit Schreiben vom 28.05. 2015 kündigte die Beklagte das Arbeitsverhältnis fristlos.

Mit der Klage begehrt der Kläger u. a. die Feststellung, dass er nicht verpflichtet war, der Weisung vom 23.02.2015 Folge zu leisten sowie die Entfernung der Abmahnungen aus seiner Personalakte. In einem weiteren, z. Zt. beim BAG anhängigen Verfahren (- 2 AZR 329/16) wendet er sich gegen die Wirksamkeit der ausgesprochenen Kündigung.

#### **Die Lösung:**

Arbeitsgericht und LAG haben der Klage mit der Begründung stattgegeben, die Versetzung von Dortmund nach Berlin habe nicht billigem Ermessen entsprochen und sei deshalb unwirksam. Dementsprechend sei der Kläger auch nicht verpflichtet gewesen, seine Arbeitsleistung in Berlin zu erbringen. Eine „Arbeitsverweigerung“ liege nicht vor. Das LAG Hamm (Urteil vom 17.03.2016, 17 Sa 1660/15) führt in

#### **Seminartipp:**

» **Arbeitsrecht für Führungskräfte  
Kompetente Zusammenarbeit mit der  
Personalabteilung**

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 2 Tage

» **Inhalte, Kontakt und Angebot**

seinem – lesenswerten - Urteil aus, dass eine Bindung an unbillige Weisungen dem Wortlaut der § 106 GewO bzw. § 315 Abs. 3 S. 1 BGB widerspreche. Eine unbillige Weisung sei nicht mit einem Verwaltungsakt vergleichbar, der zunächst Bestandskraft hat, bis er angegriffen wird. Ferner führe, so das LAG, die Rechtsprechung des 5. Senats des BAG zu nicht hinnehmbaren Konsequenzen für den Arbeitnehmer und zu einer untragbaren Risikoverlagerung. Werde die vorläufige Verbindlichkeit bejaht, würde in letzter Konsequenz ein Urteil erst im Nachhinein die Verbindlichkeit aufheben. Damit liegt eine abmahnfähige Pflichtverletzung vor, wenn der Arbeitnehmer den Weisungen des Arbeitgebers nicht nachkommt. Arbeitnehmer, die unbillige Weisungen des Arbeitgebers nicht beachten, laufen also Gefahr, wegen Arbeitsverweigerung gekündigt zu werden. Überdies gerate der Arbeitnehmer in Schuldnerverzug mit der Folge, dass ihm keine Vergütungsansprüche zustehen, obwohl die Arbeitgeberweisung in Widerspruch zu den gesetzlichen Bestimmungen steht, die die Billigkeit voraussetzt. Demgegenüber hat der 5. Senat des BAG (vgl. Urteil vom 22.02.2012 - 5 AZR 249/11) entschieden, dass der Arbeitnehmer an eine Weisung des Arbeitgebers, die nicht aus sonstigen Gründen unwirksam ist, vorläufig gebunden ist, bis durch ein rechtskräftiges Urteil die Unverbindlichkeit der Leistungsbestimmung festgestellt wird. Folgt er der Weisung nicht, hat er keine Ansprüche auf Arbeitsvergütung, selbst wenn später rechtskräftig festgestellt werden sollte, dass die Weisung unzulässig war. Der 10. Senat des BAG möchte der Auffassung des LAG Hamm folgen. Dies setzt jedoch voraus, dass der 5. Senat seine o. g. bisherige Rechtsprechung aufgibt oder dass der große Senat des BAG abschließend entscheidet.

#### Hinweis für die Praxis:

Es bleibt abzuwarten, wie der Streit beim BAG ausgeht. Bis dahin kann jedem Arbeitnehmer nur dringend geraten werden, auch bei einer möglicherweise unzulässigen Weisung des Arbeitgebers dieser zunächst nachzukommen und zu versuchen, im Wege der **einstweiligen Verfügung** kurzfristig und rechtskräftig beim Arbeitsgericht die Feststellung zu begehren, dass er nicht verpflichtet ist, der Weisung des Arbeitgebers zu folgen. Der **Antrag** könnte wie folgt formuliert werden: „Der Verfügungskläger beantragt, der Verfügungsbeklagten aufzugeben, ihre Versetzungsanordnung vom ... für die Zeit bis zur erstinstanzlichen Entscheidung in der Hauptsache über die streitgegenständliche Versetzungsanordnung vom ... nicht aufrecht zu erhalten.“

## V. Unzulässige Überwachung mittels eines „Keyloggers“

Die Erhebung, Speicherung und Auswertung von PC-Daten mittels eines heimlich installierten sog. „Keyloggers“ durch den Arbeitgeber ist unzulässig, sofern kein begründeter Verdacht einer Straftat gegen den Arbeitnehmer besteht.

### BAG, Entscheidung vom 27. Juli 2017 - 2 AZR 681/16 -

Das BAG stellte mit Entscheidung vom **27. Juli 2017 – 2 AZR 681/16** fest, dass die Erhebung, Speicherung und Auswertung der Nutzung auch eines ausschließlich dienstlich zur Verfügung gestellten PC durch einen heimlich installierten „Keylogger“, mit dem alle Tastatureingaben an einem dienstlichen Computer für eine verdeckte Überwachung und Kontrolle des Arbeitnehmers aufgezeichnet werden, nach § 32 Abs. 1 BDSG grundsätzlich unzulässig ist, wenn kein auf den Arbeitnehmer bezogener, durch konkrete Tatsachen begründeter Verdacht einer Straftat oder einer anderen schwerwiegenden Pflichtverletzung besteht. Dies ist beruhigend für den Arbeitnehmer und richtig so, denn die heimliche Installation eines sogenannten Keyloggers greift ganz erheblich in das Recht des Arbeitnehmers auf informationelle Selbstbestimmung gemäß Art. 2 Abs. 1 i.V.m. Art. 1 Abs.1 GG ein. Der Fall sollte aber näher betrachtet werden: Der Kläger ist bei dem beklagten Arbeitgeber als Webentwickler tätig. Ausweislich seines Arbeitsvertrags ist ihm die Nutzung von Hardware, Software und Information nur zur Erfüllung der vereinbarten Aufgaben erlaubt.

Unter dem 19. April 2015 sandte die Beklagte an ihre Mitarbeiter eine E-Mail, in welcher sie mitteilte, dass zukünftig, anlässlich der Einrichtung eines schnellen WLAN-Internetanschlusses für jeden Mitarbeiter, „sämtlicher Internet Traffic und die Benutzung der Systeme der C mitgelogged und dauerhaft gespeichert wird“, da ein rechtlicher Missbrauch auf diejenigen zurückfallen solle, der verantwortlich dafür sei. Das neue Netzwerk werde versteckt sein. Dagegen wandten sich die Mitarbeiter, auch der Kläger nicht. Der beklagte Arbeitgeber installierte auf dem Dienst-PC des Klägers einen Keylogger, der **sämtliche Tastatureingaben am PC protokolliert und auch regelmäßige Screenshots** erstellt.

Mit einem Anhörungsschreiben hörte der Arbeitgeber den Kläger darüber an, bei einer Kontrolle festgestellt zu haben, dass der Kläger über längere Zeit während der Arbeitszeit wohl für eine Drittfirma tätig sei und an einem wohl von ihm entwickelten Computerspiel gearbeitet habe.

Der Kläger äußerte sich dazu dahingehend, dass er das Spiel von Januar 2015 bis April 2015 im Rahmen einer Nebenbeschäftigung, die er als Weiterbildung für sich selbst empfand, programmiert habe, jedoch nur geschätzte drei Stunden während der Arbeitszeit, die übrigen ca. 20 Stunden habe er in seiner Freizeit von zu Hause getätigt. Angesprochen auf die Tätigkeit für eine Drittfirma teilte der Kläger mit, er habe seit Mitte 2013 regelmäßig seinen Vater unterstützt, der als Dienstleister im Bereich Logistik, Planung, Beratung tätig



sei, aber arbeitstäglich höchstens 10 Minuten. Im Übrigen habe er alle seine Arbeitsaufträge stets pünktlich und korrekt erfüllt.

Die Beklagte kündigte das Arbeitsverhältnis außerordentlich und hilfsweise ordentlich. Im arbeitsgerichtlichen Verfahren stützte sich die Beklagte auf die von ihr erhobenen LOG-Dateien. Nach den dortigen Aufzeichnungen hatte der Kläger über mehrere Stunden arbeitstäglich andere Tätigkeiten erfüllt. Zunächst ist deutlich darauf hinzuweisen, dass der Kläger in jedem Fall, also auch mit den von ihm eingeräumten privaten Tätigkeiten, gegen seine arbeitsvertraglichen Verpflichtungen verstoßen hat. Könnte der Arbeitgeber darüber hinaus die von dem Arbeitgeber vorgetragene weiteren Vertragsverstöße nachweisen, wäre dies auch ein ausreichender Grund an sich für den Ausspruch sogar einer außerordentlichen Kündigung.

Alle Instanzen, jetzt auch das BAG haben aber festgestellt, dass die heimliche Installation des sogenannten Keyloggers ganz erheblich in das Recht des Klägers auf informationelle Selbstbestimmung gemäß Art. 2 Abs. 1 i.V.m. Art. 1 Abs.1 GG eingreift. Es war deshalb zu prüfen, ob insbesondere nach den Kriterien des § 32 Abs.1 S.1 BDSG, der den Schutz des Rechts auf informationelle Selbstbestimmung im Rahmen des Arbeitsverhältnisses konkretisiert, die prozessuale Verwertung dieser heimlich beschafften Daten zulässig ist. Hier bestätigt nun das BAG das Ergebnis der Vorinstanzen, dass das von der Beklagten heimlich gewonnene Beweismaterial nicht verwertbar ist. Es bestand kein ausreichender Anlass für die verdeckte Überwachung des Klägers, weil der Arbeitgeber zum Zeitpunkt der Überwachung eben keine Anhaltspunkte für ein strafbares Verhalten oder einer schweren Pflichtverletzung des Klägers hatte. Diese ausdrückliche Klarstellung ist wichtig. Der Arbeitgeber darf seine Arbeitnehmer unter keinen Umständen durch Videoüberwachung, E-Mailscreening oder andere technische Vorkehrungen heimlich und ohne Veranlassung überwachen.

Der Kläger hat zu einer Installation des Keyloggers auch nicht eingewilligt. Zum einen bedarf eine Einwilligung nach § 4a Abs.1 S.2 BDSG der Schriftform, die nicht vorlag. Bloßes Schweigen ist keine Zustimmung. Zum anderen hatte der Arbeitgeber den tatsächlichen Umfang der Überwachung nicht ausreichend mitgeteilt.

Es war nun für die Entscheidung des Rechtsstreits eine Wertungsfrage, ob die von dem Kläger eingeräumten privaten Tätigkeiten einen ausreichenden außerordentlichen oder ordentlichen Kündigungsgrund darstellten. Hier entschied das BAG ebenso wie die Vorinstanzen, dass eine Abmahnung als milderer Mittel ausgereicht hätte, um die zugestandenen Vorwürfe zu ahnden.

Also aufgepasst! Natürlich hatte der Kläger bereits durch die von ihm eingeräumten privaten Tätigkeiten erheblich gegen sein Arbeitsverhältnis verstoßen. Hätte die Beklagte die von ihr behaupteten Vertragsverstöße nachweisen können, so wäre auch eine außerordentliche Kündigung begründet gewesen. Mitarbeiter sollten deshalb auf nicht mehr angemessene Privattätigkeiten während ihrer Arbeitszeit verzichten. Es stellt sich die Frage, was noch angemessen ist. Hier kommt es immer sehr auf den konkreten Arbeitsplatz, die Gewohnheiten im Betrieb und das konkrete Arbeitsumfeld an. Deshalb sind allgemeine Aussagen nicht möglich. Manche Arbeitsplätze lassen bereits aufgrund ihrer Einbindung in das Arbeitsumfeld, z.B. Produktion, Tätigkeit im OP etc. keine Privattätigkeiten zu. Dagegen gehen Arbeitgeber gerade bei „Schreibtischtätigkeiten“ selbst immer mehr dazu über, den Mitarbeiter zur kurzzeitigen Pause während der Arbeitszeit zu ermuntern, weil dies die weitere Arbeitsleistung fördert. Man sollte aber solche Zugeständnisse nicht ausufernd nutzen. Regelmäßig ist jeder Arbeitnehmer selbst recht gut in der Lage einzuschätzen, wann seine private Tätigkeit unangemessen ist, den Kollegen schadet und zur Pflichtverletzung wird.

## Wissenswertes

### Licht und Schatten des absoluten Engagements



Sie können auf engagierte Mitarbeiter zählen? Absolute Identifikation mit dem Unternehmen, zuverlässige Arbeit, Produktivität - was wollen Sie mehr. Herzlichen Glückwunsch!

Aber Vorsicht, es ist nicht alles Gold was glänzt. Hohes Engagement ist nicht automatisch nur positiv zu bewerten. Eine Metastudie vierer Wissenschaftlerinnen der Colorado State Universität hat genau dies untersucht. Und siehe da, wo Licht ist, gibt es auch Schatten: Es lauern tatsächlich auch **Gefahren bei übereifrigen Mitarbeitern**.

Im Eifer des Gefechts sind enthusiastische Mitarbeiter schon mal bereit, **über unmoralisches** Verhalten von Kollegen **hinwegzusehen** - es trägt ja zum Erfolg des Unternehmens bei. Ethik hin, Ethik her, das kann schlimmstenfalls so weit gehen, dass sie gegen Gesetze verstoßen. Dann können sie zur Gefahr für das Unternehmen werden.

Ein Mitarbeiter, dem die Arbeit Spaß macht, so wie sie ist, hat manchmal Probleme mit **Veränderungen**. Schließlich ist er zufrieden und möchte weitermachen wie bisher. Große Veränderungen, Fusionen oder



Verkäufe können bei diesem Mitarbeiter bewirken, dass **aus der starken Identifikation Resignation wird**. Und Zufriedenheit im Job kann leider auch **Trägheit** zur Folge haben. Es kann passieren, dass Sie dann auf kreative, innovative Ideen vergeblich warten. Das Selbstbild desjenigen ist oft nicht mehr allzu realistisch und kann schlimmstenfalls dazu führen, dass **professionelle Standards nicht mehr gewährleistet** werden. Da enthusiastische Mitarbeiter selbst viel arbeiten, haben sie oft **hohe Erwartungen an die** von ihnen durchaus geschätzten **Kollegen**, womit sie auch schon einmal anecken. Konflikte sind daher oft vorprogrammiert. Außenstehenden misstrauen diese Mitarbeiter häufig.

Läuft es im Unternehmen nicht gut, leiden engagierte Mitarbeiter mit. Auch wenn sie die Krise nicht zu verantworten haben, schämen sie sich, sind wütend oder fühlen sich gar schuldig.

Ist ein Angestellter Feuer und Flamme, neigt er zur Übertreibung. **Er arbeitet zu viel**, hat wenig Freizeit und in der **wenigen Freizeit** kann er nicht abschalten. Darunter **leiden** die **Familie** und die eigene **Gesundheit**. Nicht, dass Sie sich jetzt Sorgen darüber machen, welcher Mitarbeiter zu motiviert arbeitet: Ob diese Negativ-Szenarien tatsächlich eintreten, hängt von sehr vielen unterschiedlichen Faktoren ab. Es besteht also kein Anlass zur Panik.

Im Gegenteil, Sie dürfen sich durchaus über engagierte Angestellte freuen.

## Der besondere Seminartipp

### Symposium: Gesundheitsmanagement und -förderung im Betrieb



Ein Unternehmen muss Verantwortung für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit seiner Mitarbeiter übernehmen. Dafür ist ein Gesamtkonzept erforderlich, das über Maßnahmen im konkreten Einzelfall hinausgeht und nicht nur Krankenstände, Fehlzeiten und Fachkräftemangel im Blick hat, sondern an den Ursachen arbeitet und präventiv vorgeht.

Mithilfe eines professionellen Gesundheitsmanagements kann die Gesundheit der Mitarbeiter nachhaltig erhalten und gefördert werden. Davon profitiert nicht nur der Mitarbeiter selbst, sondern das ganze Unternehmen: Gesundere Mitarbeiter sind motivierter und leistungsfähiger, gesündere Unternehmen sind attraktiver und konkurrenzfähiger.

#### » Symposium: Gesundheitsmanagement und -förderung im Betrieb

#### Gesundheit im Unternehmen produktiv gestalten

18.10.2017 - 19.10.2017 Heidelberg



Mit diesem Symposium möchten wir Führungskräfte und Betriebsräte bei der Schaffung eines gesundheitsfreundlichen Unternehmens unterstützen. In 4 verschiedenen Vorträgen erhalten Sie aktuelle und wichtige Informationen rund um das Thema Gesundheitsmanagement: von rechtlichen Aspekten im Gesundheitsschutz über aktive Gesundheitsförderung und Wertschätzung im Betrieb bis hin zum Thema Betriebliches Eingliederungsmanagement. Zudem arbeiten Sie in Workshops intensiv und praxisorientiert an Themen Ihrer Wahl, wie z. B. Suchtprävention, psychische Erkrankungen oder Betriebsvereinbarungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

» [Weitere Details zum Symposium ...](#)

## Praxistipp

### Neue Mitarbeiter: Wie gewonnen, so zerronnen?

Nach längerem Suchen hat das mittelständische Unternehmen aus der Metallindustrie endlich einen scheinbar geeigneten Kandidaten für die ausgeschriebene Stelle gefunden. Aber nach nur einem Jahr liegt bereits die Kündigung auf dem Tisch. Was war geschehen bzw. was ist schiefgelaufen?

In der **Candidate Journey Studie 2017** wurde genau das untersucht. Die Bewerbungs- und Onboardingsituation neu eingestellter Arbeitnehmer in Deutschland wurde unter die Lupe genommen –

insbesondere die Loyalität. Das Ergebnis muss die meisten Arbeitgeber frustrieren: Nach nicht einmal 12 Monaten Betriebszugehörigkeit bejahten 44 % die Frage nach der Wechselwilligkeit. Einige Dinge scheinen demnach so negativ verlaufen zu sein, dass sich knapp die Hälfte der Befragten lieber erneut einem aufwändigen und strapaziösen Bewerbungsverfahren aussetzen würde, als im jetzigen Unternehmen zu bleiben. Sie sind also gerade gekommen und schon wieder auf dem Absprung. Dabei seien Männer wechselwilliger als Frauen (48 gegenüber 39 %). Seien jedoch die Erfahrungen im Bewerbungsprozess des Unternehmens positiv, reduziere sich die Wechselquote auf 22 %. Und wurden auch im Anschluss der Einstellung gute Erfahrungen gemacht und die Einarbeitung verlief optimal, liege die Wechselwilligkeit bei 0 %.

Das heißt also, erfolgreiche Mitarbeiterbindung fängt bereits im Recruiting an.

Was sind die Gründe für den gewünschten Absprung?

#### **Unzufriedenheit mit dem Verdienst (42 %)**

Empfohlen wird von Anfang an Transparenz über die Verdienstmöglichkeiten, damit schon während der Bewerbung darüber Klarheit herrscht.

Möglicherweise müsse sich der Arbeitgeber aber auch fragen, ob nicht eine Gehaltserhöhung ggf. besser sei als ein permanenter, kostenintensiver Personalwechsel.

#### **Aufgabenbereich entspreche nicht den Erwartungen (42,5 %)**

Auch hier gelte: Je präziser dieser bereits im Bewerbungsverfahren besprochen werde, desto geringer sei die Wahrscheinlichkeit einer späteren Enttäuschung aufgrund falscher Erwartungen.

#### **Zusammenarbeit mit der Führungskraft funktioniere nicht (41,8 %)**

Manchmal passe die Chemie zwischen Chef und Mitarbeiter einfach nicht. Sei die Führungskraft in die Vorstellungsgespräche eingebunden, bestehe bereits hier die Möglichkeit des Kennenlernens und Beschnupperns. Auch zu dem Zeitpunkt könne bereits über übliche und erwartete Arbeitsstile und die gelebte firmeninterne Kommunikation gesprochen werden.

#### **Fehlende Karrieremöglichkeiten (41,5 %)**

Die Bewerber sollen befragt werden, welche beruflichen Perspektiven sie sich wünschen. Im Anschluss daran können die im Unternehmen denkbaren Aufstiegsmöglichkeiten benannt werden – natürlich unter Angabe eines Zeitrahmens, um einer Enttäuschung bzw. Missverständnissen vorzubeugen.

#### **Geringe Identifikation mit der Unternehmenskultur (26,9 %)**

Häufig werde im Bewerbungsverfahren die Unternehmenskultur nicht authentisch dargestellt bzw. die kulturellen Kriterien für die Auswahl der Kandidaten seien nicht gut genug gesetzt. Das könne dazu führen, dass der eingestellte Mitarbeiter einfach nicht ins Unternehmen passe.

#### **Mangelnde Identifikation mit den Unternehmenszielen (13,6 %)**

Auch hier seien die Unternehmen gefragt, diese im Vorfeld klar zu kommunizieren.

#### **Umzug in eine andere Region (7,1 %)**

Dieser Beweggrund sei seitens des Betriebs leider nicht zu beeinflussen. Zukunftsfähige Recruitingprozesse und Talentstrategien bieten dem Arbeitgeber also viele Möglichkeiten, neue Mitarbeiter im Unternehmen zu halten und der Frühfluktuation massiv entgegenzuwirken.

## **Aktuelle Seminare**

### **» Betriebliches Eingliederungsmanagement II Vertiefung rechtlicher und praktischer Fragen**

12.09.2017 - 15.09.2017 Berlin  
28.11.2017 - 01.12.2017 Erfurt

### **» Betriebliches Eingliederungsmanagement III Präventions- und Beratungsgespräche mit Betroffenen**

19.09.2017 - 21.09.2017 Düsseldorf

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den  
Seminartitel anklicken!

### **» Demografie - Arbeit generationengerecht gestalten**

10.10.2017 - 13.10.2017 Timmendorfer Strand

### **» Behinderungsgerechter Arbeitsplatz und Barrierefreiheit**

28.11.2017 - 01.12.2017 Bonn

## Arbeiten im Alter - Wunsch und Wirklichkeit



von **B. Albrecht**  
Juristin, Mediatorin, Trainerin

Für die einen ist es Wunschziel, für die anderen Horrorszenario - Arbeiten im Alter.

Hat der Arbeitnehmer unter den heutigen Bedingungen die Möglichkeit eine freie Wahl zu treffen, oder ist er getrieben von Notwendigkeiten? Sei es die Notwendigkeit weiter arbeiten zu müssen, um in der Rentenphase nicht in die Altersarmut zu fallen, sei es die Notwendigkeit aufzuhören, um nicht in schwere Krankheit zu fallen. Gibt es Alternativen zu Aufhebungs- und Kündigungswellen unter dem Gesichtspunkt der Verjüngung der Belegschaft und des Kostenmanagements?

Was können Personalverantwortliche dazu beitragen, um für älter werdende Belegschaften attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen?

### Was können Personalverantwortliche dazu beitragen, um für älter werdende Belegschaften attraktive Arbeitsbedingungen zu schaffen?

Es gibt Studien, die belegen, dass ältere Arbeitnehmer ihre eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten ganz realistisch einschätzen können. Sie haben Sinn für das Machbare und zeigen anderen gegenüber eine große Toleranz. Ältere sind oft zuverlässiger, arbeiten mit höherer Genauigkeit und haben eine größere Verbundenheit zum Unternehmen. Sie verfügen über Erfahrungsschatz - nicht nur fachlich, sondern auch was die Zusammenarbeit angeht.

Warum diese kristalline Intelligenz (Intelligenz durch Erfahrung) nicht nutzen, indem z. B. gezielt **Nachfolgemangement** stattfindet. Wie oft wird aus Kostenaspekten erst dann eine Stelle neu besetzt, wenn es nicht anders geht und der Kollege, der in den Ruhestand gegangen ist bereits das Unternehmen verlassen hat? Der Verlust des Know how ist dann oft nur mit zusätzlichem Kostenaufwand aufzufangen, was das ursprüngliche Ansinnen konterkariert.

So sind z.B. folgende **Gestaltungsmöglichkeiten** realistisch machbar für alle Arbeitnehmer - jung wie alt: Belastungswechsel, Erweiterung der Handlungsspielräume, Arbeitszeitgestaltung eventuell inkl. Teilzeit oder Telearbeit, altersgemischte Teams, attraktive Laufbahngestaltungen (auch für ältere Arbeitnehmer) und vieles mehr. So kann auch im Sinne des Unternehmens fachlich versiertes und motiviertes Personal gewonnen und gebunden werden.

Wichtig ist folglich das Miteinander und Füreinander von alt und jung. Hier können Personalverantwortliche und auch Betriebsräte unter Beachtung der rechtlichen und finanziellen Möglichkeiten im Rahmen der vertrauensvollen Zusammenarbeit Wege finden, um eine optimale Personalstruktur sicher zu stellen. So wird das Arbeiten im Alter nicht zum Muss, sondern zur Aufgabe, die Sinnhaftigkeit stiften kann. Eine Investition in dieses Thema lohnt sich auf jeden Fall – und dass es machbar ist zeigen zahlreiche Beispiele im In- und Ausland.

#### Seminartipp:

» **Altersteilzeit - Früher in den Ruhestand**

17.10.2017 - 19.10.2017 Mainz

Mehr Informationen zu diesem Seminar finden Sie in unserem **besonderen Seminartipp**.

#### Inhouse-Seminartipp:

» **Demografischer Wandel als Herausforderung  
Kompetenzen entwickeln, Erfahrungen nutzen, Qualität sichern!**

## Kontakt & Impressum

### Haben Sie noch Fragen?

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail:  
[admin@poko.de](mailto:admin@poko.de)

**Hat Ihnen unser Newsletter gefallen?** Dann empfehlen Sie ihn weiter.

[Hier anmelden für diesen Newsletter](#)

### Impressum

Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter  
Poko-Institut  
Heidrun und Hans Dieter Rieder  
Kaiser-Wilhelm-Ring 3a  
48145 Münster

» [info@personal.poko.de](mailto:info@personal.poko.de)  
» [www.personal.poko.de](http://www.personal.poko.de)

Im [Newsletter-Archiv](#) finden Sie die aktuelle und ältere Ausgaben im PDF-Format.

Alle Angaben sind ohne Gewähr. Nachdruck und Weiterverbreitung nur für den persönlichen Gebrauch. Dieser Newsletter darf an Kollegen und Bekannte weitergeleitet werden, aber nicht nachgedruckt, auf CD-ROMs oder in Online-Angebote übernommen werden.



Um die Bilder unseres Newsletters direkt angezeigt zu bekommen, fügen Sie die Absender-Adresse zu Ihren Kontakten hinzu.

Sollten Sie kein Interesse an weiteren Newslettern haben, können Sie sich » [hier abmelden](#)

**Redaktionsteam Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter:**

» [redaktion@poko.de](mailto:redaktion@poko.de)

Tel. 0251 1350-1414  
Fax. 0251 1350-500

Erscheinungstag: 01.08.2017  
Nächste Ausgabe: 01.09.2017