

Inhaltsverzeichnis

Vorwort für die 3. Auflage	13
Vorwort für die 2. Auflage	15
Vorwort	17
1 Allgemeine Einführung	21
1.1 Gesetzliche Grundlage des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	22
1.1.1 Rechtliche Bedeutung	24
1.1.2 Abgrenzung zum Krankenrückkehrgespräch	24
1.1.3 Krankheitsbedingte Kündigung (das Damoklesschwert des BEM)	26
1.2 Kündigung während der Probezeit	29
1.3 Sonderfall Kündigung von Schwerbehinderten in Probezeit	29
1.4 Abfindungen und BEM	30
1.5 Grundprinzipien des BEM	30
1.5.1 Freiwilligkeit	31
1.5.2 Transparenz	31
1.5.3 Schweigepflicht	32
1.5.4 Datenschutz	32
1.6 Wünsch-dir-was-BEM?	33
1.7 Wirtschaftliche Bedeutung des BEM	35
1.8 Rahmenbedingungen	37
1.8.1 Von-Fall-zu-Fall-BEM	39
1.8.2 BEM als Managementsystem	40
1.8.3 BEM durch die Hintertür	41
1.9 Ordnungsgemäßes BEM	41
2 Implementierung von BEM in Unternehmen	43
2.1 Projektteam	44
2.2 Ablauf der Implementierungsphase	45
2.3 Betriebs- oder Dienstvereinbarung zum BEM	45
2.4 Probleme bei der Einführung	48
2.5 Interne Öffentlichkeitsarbeit	49
3 Beteiligte im BEM	53
3.1 Wer soll das BEM durchführen?	53
3.2 Der Fallmanager	53
3.2.1 Kompetenzen und Kenntnisse des Fallmanagers	56
3.2.2 Die Rolle des Fallmanagers	58
3.3 Gremien	59

3.3.1	Das Kernteam	59
3.3.2	BEM-Team	61
3.3.3	Steuerungskreis	63
3.4	Interne Beteiligte im BEM	64
3.4.1	BEM-Berechtigter	65
3.4.2	Fallmanager	66
3.4.3	Führungskraft	66
3.4.4	Interessenvertretung	67
3.4.5	Schwerbehindertenvertretung (SBV)	69
3.4.6	Arbeitsmediziner (Betriebsarzt/Werksarzt)	70
3.4.7	Fachkraft für Arbeitssicherheit	75
3.4.8	Personalbetreuung	76
3.4.9	Betriebliche Sozialberatung, Soziale Ansprechpartner	76
3.4.10	Gleichstellungsbeauftragter	81
3.4.11	Vertreter BGM	81
3.4.12	Datenschutzbeauftragter	81
3.4.13	Inklusionsbeauftragter des Arbeitgebers	82
3.4.14	Beratungskompetenz für weitere Beteiligte	82
3.5	Externe Beteiligte im BEM	82
3.5.1	Personenbezogene Teilnehmer	82
3.5.2	Externe Netzwerkakteure	83
4	Ablauf und Organisation des BEM-Verfahrens	111
4.1	Die Einladung	111
4.1.1	Wer wird wann eingeladen?	111
4.1.2	Das Einladungsschreiben mit Rückantwort	113
4.1.3	Ablehnung durch den Mitarbeiter	116
4.1.4	BEM als Präventivmaßnahme	117
4.1.5	Die fehlende Einladung	117
4.2	Die BEM-Akte	118
4.3	Sicherung des Datenschutzes	120
4.4	Organisation der BEM-Gespräche	122
4.4.1	Der richtige Zeitpunkt	125
4.4.2	Erstkontakt	126
4.4.3	Informationsfluss	127
4.5	Das Informationsgespräch	128
4.6	Das BEM-Gespräch	128
4.6.1	Vorbereitung des BEM-Gespräches	128
4.6.2	Die notwendigen Formulare	129
4.6.3	Die Rahmenbedingungen	129
4.6.4	Die Teilnehmer und ihre Rollen	131
4.6.5	Eine Frage der Haltung	133

4.6.6	Wenn das BEM-Team der erste Ansprechpartner ist	135
4.6.7	Nachbereitung	136
4.7	Evaluation	137
5	Maßnahmen im BEM	139
5.1	Ziele der Maßnahmen	139
5.2	Maßnahmenentwicklung	140
5.2.1	Analyse der Fähigkeiten	142
5.2.2	Analyse der Anforderungen	143
5.2.3	Der Profilabgleich	144
5.2.4	Reha-Assessment	145
5.3	Umsetzungspflicht der Maßnahmen durch den Arbeitgeber	148
5.4	Stufenweise Wiedereingliederung und BEM	149
5.4.1	Voraussetzungen	152
5.4.2	Umsetzung	153
5.4.3	Weitere Aspekte der SWE	155
5.4.4	Wiedereingliederung ohne BEM	161
5.4.5	Beendigung der Stufenweisen Wiedereingliederung	163
5.5	Krankheit und Geld – Wie BEM dabei helfen kann	164
5.6	Keine Maßnahmen möglich	166
5.7	Was tun, wenn jemand absolut nicht krank sein will?	167
6	Die inhaltlichen Etappen der BEM-Gespräche	171
6.1	Das Informationsgespräch oder BEM-Light	173
6.1.1	Ausarbeiten einer BEM-Strategie	174
6.1.2	Viel Aufwand, viel Lohn	175
6.1.3	Ablauf eines Informationsgespräches	176
6.2	BEM im engeren Sinne	179
6.2.1	Gesprächsverlauf	179
6.2.2	Vom Umgang mit »Langzeiterkrankten«	189
6.2.3	Was, wenn der BEM-Berechtigte nicht mehr beim Arbeitgeber bleiben möchte?	192
6.3	Im BEM nicht ganz unwichtig – wie ist die Krankheit verarbeitet?	194
6.3.1	Krankheitsbewältigung aus psychologischer Sicht	194
6.3.2	Tränen – Im BEM-Gespräch nicht so selten	199
6.3.3	Suizidalität – Ruhig bleiben	200
7	Kenntnisse in Gesprächsführung	203
7.1	Allgemeine Gesprächskompetenzen für BEM-Fallmanager und BEM-Team	203
7.1.1	Gesprächskompetenzen für BEM-Gespräche in kleiner Runde	203
7.1.2	Gesprächskompetenzen für Runde Tische	203
7.1.3	Gesprächskompetenzen für Online-BEM-Gespräche	204

7.2	Kompetenzorientierte Gesprächsführung –Aus belastenden Gesprächen die Schwere herausnehmen	207
7.2.1	Würdigung von Stärken, Fähigkeiten und des bereits Erreichten	208
7.2.2	Reframing	210
7.2.3	Als-ob-Frage	211
7.2.4	Skalierungen	212
7.2.5	Fragen nach Ausnahmen	213
7.3	Deeskalation bei Konflikten	215
7.3.1	Konflikt mit dem Vorgesetzten	215
7.3.2	Konflikt mit Kollegen	216
7.3.3	Eine Kränkung durch das Unternehmen	216
7.3.4	Die Gefahr der Herabstufung (Gehaltsverlust)	218
7.3.5	Widerstand gegen eine Maßnahme	218
7.3.6	Eskalation vonseiten des Vorgesetzten	219
7.3.7	Gesprächsfähigkeit bei einer Eskalation wiederherstellen	219
7.4	BEM zwischen betrieblicher Sozialarbeit und Effizienz	226
8	Sucht im BEM – Auswirkungen und Umgang	229
8.1	Substanzabhängigkeit und ihre Herausforderungen	229
8.1.1	Alkohol – die häufigste Suchtproblematik	229
8.1.2	Sucht – eine ganz besondere Krankheit	230
8.1.3	Cannabis – zwischen Legalisierung und Gesundheitsrisiken	231
8.1.4	Weißes Pulver – günstig und mehr als gefährlich	231
8.2	Langzeitfolgen und psychische Erkrankungen	233
8.2.1	Das unglückliche Erbe des Konsums	233
8.2.2	Psychose als Form der Schizophrenie	235
9	Corona, Homeoffice und die Folgen	239
9.1	Covid-19 und seine Spätfolgen: Long- bzw. Post-Covid	239
9.2	Corona und New Work	241
9.2.1	Homeoffice oder Mobiles Arbeiten	241
9.2.2	Remote Führung	242
9.2.3	Chancengleichheit	243
10	Die BEM-Strategie	245
10.1	Die Umsetzung der BEM-Strategie	247
10.2	Fallbeispiele für die BEM-Strategie mit Tipps für die erfolgreiche Kommunikation	250
10.2.1	Große Unsicherheit nach Erschöpfungsdepression	250
10.2.2	Zu viele Gespräche, zu wenige Ergebnisse	254
10.2.3	Gute Ergebnisse nach heftigen Zweifeln	258
10.2.4	Bemühungen und Krankheitseinsicht	260
10.2.5	Maßnahmen, die umsonst sind	263

10.2.6	Berufliche und private Veränderungen bringen das Glück	265
10.2.7	Ein Weg zurück an die Maschine mit vielen Hindernissen	267
10.2.8	Wie Technik das Arbeitsleben versüßt	270
10.2.9	Von der Wirkung der Worte	272
10.2.10	BEM ist keine Wunschparade	274
10.2.11	Ein langer und steiniger Weg – Fatigue als Begleiterscheinung von SARS-CoV-19	276
10.2.12	Hoch die Tassen – Mobiles Arbeiten und die Suchtfalle	279
10.2.13	Wenn alles zu viel wird	284
10.2.14	Wenn alles schwankt	286
10.2.15	Wenn der Körper aus dem Gleichgewicht gerät	290
10.2.16	Ohne Schlaf ist ohne Schlaf ist ohne Schlaf	291
11	BEM in kleinen und mittleren Unternehmen	295
11.1	Herausforderungen und Besonderheiten des BEM in KMU	295
11.2	Lösungsansätze und Unterstützungsangebote für KMU	298
12	Selbstfürsorge im BEM – Grenzen definieren	303
12.1	Rollenkonflikte im BEM-Team mit der professionellen Rolle	305
12.2	Supervision bei Belastung durch BEM-Arbeit	309
12.3	Auftragserfüllung	312
	Literaturverzeichnis	315
	DANK	325
	Die Autorin	327