

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	13
Vorwort	15
Vorwort zur zweiten Auflage	21
Vorwort zur 3. Auflage	25
1 Orientierungspunkte für das BEM	27
1.1 SGB IX, § 167, Absatz 2 als Grundlage	27
1.2 Begriffsbestimmung	28
1.3 Abgrenzung zu Krankenrückkehrgesprächen	29
1.4 Häufigste Anlässe für Arbeitsunfähigkeit	32
1.5 Arbeitsfähigkeit im Mittelpunkt	35
1.5.1 Das Bedingungsgefüge von Arbeits(un)fähigkeit	35
1.5.2 Die Passung von Person – Umgebung	37
1.5.3 Belastung, Beanspruchung, Ressourcen und Stress	38
1.6 Die salutogenetische Perspektive im BEM	42
1.7 Fazit	44
2 Der rechtliche Rahmen des BEM-Suchprozesses	45
2.1 Die Ziele des BEM	45
2.2 Der Anwendungsbereich des BEM	46
2.3 Die Verfahrenspflicht des Arbeitgebers	46
2.4 Die Asymmetrie des BEM-Verfahrens	47
2.5 Das BEM-Verfahren als offener Suchprozess	48
2.6 Mögliche Maßnahmen	50
2.7 Die Beteiligung der Interessenvertretungen	55
2.8 Rechte der Betroffenen	58
2.9 Schlussbetrachtung	59
3 Die BEM-Prozesse	61
3.1 Die BEM-Prozesse im Überblick	61
3.2 Eine gute Basis schaffen	62
3.3 Was erledigt sein muss, bevor man mit dem BEM beginnt	63
3.3.1 Die Bildung des BEM-Teams	63
3.3.2 Datenschutz und Vertraulichkeit sicherstellen	66
3.3.3 Die innerbetriebliche Öffentlichkeit zu BEM informieren und überzeugen	70
3.3.4 Entscheiden, auf welche Art und Weise der Erfolg des BEM festgestellt werden soll	72

3.4	Wie der Einzelfall im BEM zu bewältigen ist – das BEM-Fallmanagement	72
3.4.1	Die BEM-Einleitung	73
3.4.2	Die Situationsanalyse	75
3.4.3	Die Maßnahmenplanung	86
3.4.4	Die Maßnahmenumsetzung	89
3.4.5	Der Abschluss von BEM	90
3.5	Die Verlaufsdocumentation im Einzelfall	92
3.6	Was das BEM-Team sonst noch macht – begleitende Prozesse im BEM	93
3.6.1	Vernetzung mit betrieblichen Prozessen und Strukturen	93
3.6.2	Einbindung externer Leistungen und Hilfen	96
3.6.3	Innerbetriebliche Regelungen	97
3.6.4	Evaluation im BEM	98
3.7	Schlussbetrachtung	99
4	Der BEM-Prozess als Projektmanagement	101
4.1	Projektstart	101
4.2	Projektfeldanalyse	104
4.2.1	Stakeholder identifizieren	104
4.2.2	Stakeholder überzeugen	106
4.2.3	Konflikte mit Stakeholdern	108
4.3	Projektrisiken	111
4.4	Projektplan	112
4.5	Der Lenkungsausschuss – das BEM-Team	112
4.6	Konfigurations- und Änderungsmanagement	113
4.7	Projektabschluss	114
5	Arbeitsgestaltung im BEM	115
5.1	Einleitung	115
5.2	Das Belastungs-Beanspruchungs-Modell und altersbedingte Veränderungen ...	116
5.3	Gefährdungen und Belastungen ermitteln	118
5.4	Das Arbeitssystem als Gestaltungsfeld im BEM	120
5.5	Belastungsursachen und Gestaltungsfelder im Arbeitssystem	123
5.5.1	Psychische Belastungen	123
5.5.2	Körperliche Belastungen und Beanspruchungen	127
5.5.3	Belastungen aus der Arbeitsumgebung	130
5.5.4	Belastungen durch besondere Arbeitszeiten	131
5.6	Exemplarische Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung von BEM-Nehmern	133
5.7	Schlussbetrachtung	135

6	Menschen mit psychischen Erkrankungen im BEM	137
6.1	Einleitung	137
6.2	Die häufigsten Diagnosen im Arbeitsleben	140
6.2.1	Depression	142
6.2.2	Suchterkrankungen	143
6.2.3	Ängste	146
6.2.4	Borderline	147
6.2.5	Posttraumatische Belastungsstörung	148
6.3	Arbeitsplatzgestaltung	149
6.3.1	Belastungen reduzieren	151
6.3.2	Externale Ressourcen	153
6.3.3	Internale Ressourcen aufbauen	157
6.4	Fazit	158
7	Netzwerkarbeit im Betrieblichen Eingliederungsmanagement	161
7.1	Einleitung	161
7.2	Aufgaben von BEM-Beraterinnen und -Beratern in der Netzwerkarbeit	162
7.3	Interne Netzwerkakteure	164
7.3.1	Betriebsmedizin	164
7.3.2	Fachkraft für Arbeitssicherheit	165
7.3.3	Führungskräfte	165
7.3.4	Interessenvertretungen	165
7.3.5	Soziale Ansprechperson, betriebliche Sozialberatung, Gesundheitsmanagement	166
7.4	Externe Netzwerkakteure	167
7.4.1	Rentenversicherung	168
7.4.2	Unfallversicherung	170
7.4.3	Bundesagentur für Arbeit	170
7.4.4	Krankenkassen	171
7.4.5	Integrationsamt	172
7.4.6	Rehabilitationseinrichtungen	174
7.4.7	Medizinische und therapeutische Fachkräfte	175
7.4.8	Selbsthilfe und psychosoziale Beratungsstellen	176
7.5	Zusammenarbeit mit Netzwerkakteuren	177
7.5.1	Passende Akteure finden	177
7.5.2	Zugang zu Leistungen aufgrund des Schwerbehindertenstatus	179
7.5.3	Zusammenarbeit mit Netzwerkakteuren gestalten	180
7.5.4	Netzwerk für die Selbstfürsorge	181

8	Die betriebsärztliche Tätigkeit im BEM-Prozess	183
8.1	Aspekte der betriebsärztlichen Tätigkeit vor dem Hintergrund des BEM	183
8.1.1	Arbeiten mit chronischer Krankheit	184
8.1.2	Behinderungen nach SGB IX	185
8.1.3	Arbeit und Gesundheit	186
8.1.4	Handlungsdruck aufgrund der sich wandelnden Arbeitswelt	189
8.1.5	Betriebliches Gesundheitsmanagement	189
8.2	Der Betriebsarzt im BEM	190
8.2.1	Rolle des Betriebsarztes im BEM	191
8.2.2	Zusammenarbeit der Akteure im BEM-Prozess	192
8.2.3	Diagnostik im BEM	196
8.2.4	Stufenweise Wiedereingliederung	199
8.2.5	Medizinische Evaluation im BEM	200
8.3	Praxisbeispiele	201
8.3.1	Praxisbeispiel 1: Schmelzer mit Bandscheibenleiden	201
8.3.2	Praxisbeispiel 2: Burn-out in der IT	202
8.3.3	Praxisbeispiel 3: Depression	204
8.3.4	Praxisbeispiel 4: Psychose vor dem BEM	205
8.4	Schlussbetrachtung	206
9	Erfolgreiche Gesprächsführung im Betrieblichen Eingliederungsmanagement	207
9.1	Einleitung	207
9.2	Die Rolle des BEM-Beraters	208
9.3	Allgemeine Aspekte für das BEM-Gespräch	214
9.3.1	Grundhaltung im Gespräch	214
9.3.2	Vertrauensaufbau	216
9.3.3	Fragetechniken	221
9.3.4	Verhaltensänderungen unterstützen	223
9.4	Aufbau eines BEM-Gesprächs	224
9.4.1	Vorbereitung	225
9.4.2	Einstieg	226
9.4.3	Situationserfassung	227
9.4.4	Lösungsfindung	230
9.4.5	Abschluss	232
9.5	Besondere Situationen im Gespräch	233
9.5.1	Große Gefühle in Gesprächen	233
9.5.2	Umgang mit Widerständen	236
9.6	Schlussbetrachtung	238

10	Qualitätsmanagement im BEM	239
10.1	Bedarf an Qualitätsmanagement	239
10.2	Aufgaben des Qualitätsmanagements	240
10.2.1	Qualitätsplanung	240
10.2.2	Qualitätslenkung	244
10.2.3	Qualitätssicherung	244
10.2.4	Qualitätsverbesserung	245
10.2.5	Qualitätsmanagementsysteme	246
10.3	Evaluation	247
10.3.1	Evaluation als Teilprozess des BEM	247
10.3.2	Evaluation und Dokumentation	247
10.3.3	Vorgehen der Evaluation	248
10.3.4	Evaluation der BEM-Qualität	251
10.3.5	Kennzahlen	263
10.4	Ein formatives Evaluationskonzept für das BEM mit integrierter Qualitätsverbesserung	267
10.5	Quellen für Qualitätsverbesserungen	269
10.5.1	Qualität durch Evaluation	269
10.5.2	Qualität durch Qualifikation	269
10.5.3	Qualität durch kontinuierliche Verbesserung	270
10.5.4	Qualität durch Normierung/Standardisierung	270
10.5.5	Qualität durch Fehleranalyse	271
10.5.6	Qualitätsmanagement für das Qualitätsmanagement	271
10.6	Schlussbetrachtung	271
11	Leitgedanken des BEM	273
11.1	Die Bedeutung des BEM	273
11.2	Präzisierung des BEM	275
11.3	Ziele des BEM	277
11.4	Leitgedanken und Grundsätze des BEM	278
11.4.1	Rechtskonformität	279
11.4.2	Beteiligungsorientierung	279
11.4.3	Lösungsorientierung	281
11.4.4	Vertrauen, Vertraulichkeit und Datenschutz	282
11.4.5	Teilhabe-Orientierung/Barrierefreiheit	283
11.4.6	Nachhaltigkeit	284
11.4.7	Integration, Kooperation und Teamwork	285
11.5	Weitere Anforderungen an das BEM	285
	Literaturverzeichnis	289
	Stichwortverzeichnis	307
	Autorenprofile	311