



## INHALT

### Frage des Monats

- » Wem gehört der Facebook-Account?

### Schwerpunktthema

- » Die häufigsten Rechtsirrtümer im Arbeitsrecht

### Aktuelle Entscheidungen

- » I. Können deutlich jüngere Ehegatten bei der betrieblichen Altersversorgung ausgeschlossen werden?
- » II. Sind mehrfache Befristungen über die Regelaltersgrenze hinaus zulässig?
- » III. Haftet der Arbeitgeber für Impfschäden?

### Wissenswertes

- » People Analytics

### Der besondere Seminartipp

- » Demografie - Altern ist Zukunft!

### Praxistipp

- » Betriebliche Gestaltung des demografischen Wandels

### Aktuelle Seminare

- » Seminarempfehlungen

### Meistgeklickter Artikel des letzten Newsletters

- » Menschen mit psychischer Erkrankung im BEM

## Liebe Leserin, lieber Leser,



viele Führungskräfte machen es vor und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter machen es nach: schnell mal ein Brötchen auf die Hand, eine kurze Runde um den Block - viele Beschäftigte nehmen sich nicht viel Zeit für die Mittagspause. Bei deutschen Arbeitnehmern beträgt diese im Durchschnitt 30 Minuten. Dabei ist die Ruhepause wichtig, um Kraft zu tanken und gesetzlich vorgeschrieben ist sie zudem auch.

Das Sprichwort „Wer rastet der rostet“ - mag also seine Berechtigung haben, allerdings nicht im Hinblick auf die Pausen während der Arbeitszeit. Welche Pausenregelungen sieht das Gesetz vor? Dürfen Arztbesuche in die Arbeitszeit fallen? Und wie verhält es sich, wenn ein Teilzeitbeschäftigter wieder auf Vollzeit aufstocken möchte? Hat er einen Rechtsanspruch darauf?

Unser heutiges Schwerpunktthema räumt mit vielen Mythen zum Thema Arbeitszeit auf und bietet Orientierung, was geht und was keinesfalls geht.

Aus Münster grüßt Sie herzlich

### Ihr Thomas Ramm

Syndikusrechtsanwalt und Leiter des Bereichs Rechtsreferenten

PS: Wir würden uns freuen, wenn Sie uns Ihren neugewählten Betriebsratsmitgliedern weiterempfehlen. Im Sinne der vertrauensvollen Zusammenarbeit bietet das Poko-Institut auch **Seminare für Arbeitnehmervertretungen** an.

## Frage des Monats

### Wem gehört der Facebook-Account?



Unternehmen benutzen häufig soziale Netzwerke, um ihre eigenen Produkte und Dienstleistungen besser bewerben zu können. Angelegt und betreut werden die entsprechenden Facebook-Seiten von den eigenen Angestellten. Nicht selten vermischen sich dabei Privates und Berufliches, was vom Unternehmen nicht nur akzeptiert, sondern vielmehr aktiv gefördert wird. So dienen soziale Netzwerke mittlerweile auch zur Akquise neuer Kunden, Pflege bestehender Business-Kontakte und als Mittel zur schnellen Korrespondenz mit ihnen.

Aber was geschieht mit diesen Accounts, wenn das Arbeitsverhältnis endet? Wem gehört dann dieser Account? Mit dieser in der Praxis immer relevanteren Frage beschäftigen wir uns in unserer Frage des Monats.

### Zum Fall:

Der Beklagte war längere Zeit bei der Klägerin angestellt. Er war unter anderem damit betraut, ein Facebook-Profil für die Klägerin anzulegen und zu betreuen. Der Beklagte legte das Profil mit seiner privaten E-Mail-Adresse an und pflegte dieses für mehrere Jahre. Nach außen hin wurde der Account unter der Firma der Klägerin geführt, bei der Anmeldung gab der Beklagte jedoch seinen eigenen Namen an. Die Facebook-User fanden unter dem Punkt "Info" einen Link, welcher auf die Webseite der Klägerin und dort ins Impressum führte. Nur der Beklagte postete Beiträge auf diesem Profil. Hierzu gehörten viele Informationen über die Klägerin und ihre Produkte, aber auch private Posts wie Urlaubsfotos des Beklagten.

Das Arbeitsverhältnis wurde einvernehmlich beendet. Im Aufhebungsvertrag legten die Parteien fest, dass sämtliche Ansprüche aus dem Arbeitsvertrag, gleich aus welchem Grund, erledigt sein sollten. Hieraufhin machte sich der Beklagte selbstständig, nutzte aber weiterhin das bei der Klägerin angelegte Facebook-Profil. Unter den Punkt "Info" verwies der Beklagte nun auf das Impressum seiner eigenen Firma.

Die Klägerin erhob daraufhin Klage vor dem Amtsgericht und forderte den Beklagten auf, Änderungen an dem Facebook-Profil zu unterlassen und ihr die Zugangsdaten zum Facebook-Account herauszugeben.

### Die Entscheidung:

Das Amtsgericht Brandenburg (AG Brandenburg a. d. Havel, Urteil v. 31.01.2018; AZ 31 C 212/17) wies die Klage ab. Nach Ansicht des Gerichts sei das Facebook-Profil nicht der Klägerin, sondern vielmehr dem Beklagten zuzurechnen, womit ein wettbewerbswidriges Verhalten des Beklagten nicht gegeben sei. Da es im vorliegenden Fall keine eindeutige (arbeitsvertragliche) Regelung zur Nutzung des Accounts gab, hatte das Gericht anhand einer umfangreichen Einzelabwägung zu entscheiden, welcher Partei das Nutzungsrecht am strittigen Profil zukommt.

Da der Beklagte das Profil unter seinem eigenen Namen und mit seiner privaten E-Mail-Adresse eröffnete, teilweise auch private Fotos hoch lud und die AGBs von Facebook eine Übertragung des einmal erstellten Profils auf eine andere Person verboten, kam das Gericht zu der Überzeugung, dass die überwiegende Nutzung des Profils privater Natur sei und das Profil daher dem Beklagten zuzuordnen sei.

### Fazit:

Das Urteil bedeutet nicht, dass Beschäftigte betreute Accounts nach Ausscheiden aus dem Unternehmen einfach "mitnehmen" können. Entscheidend war im vorliegenden Fall vielmehr, dass der Facebook-Auftritt des Unternehmens völlig unklar geregelt war. Und genau das wurde der Klägerin im vorliegenden Fall zu Verhängnis. Wenn sich ein Unternehmen entschließt in sozialen Netzwerken aktiv zu werden, sollten die entsprechenden Administratorenregelungen klar definiert werden!

**Eva-Maria Bendick**

Ass. jur.

[Weitere Fragen und Antworten zur Führungsarbeit](#)

## Schwerpunktthema

### Die häufigsten Rechtsirrtümer im Arbeitsrecht



#### Irrtümer in Sachen Arbeitszeit

von **Kim Kwiatkowski**  
Ass. jur.

Die Arbeitszeit - ein stetig aufkochendes Thema. Wann genau endet ein Arbeitstag tatsächlich, und kann der Arbeitgeber die Arbeitszeiten vielleicht sogar je nach Bedarf anpassen? Wie steht es eigentlich mit den kleinen "Erledigungen" nach Verlassen des Unternehmens, wie z. B. der Beantwortung einer E-Mail eines Kunden? Das sind nur einzelne der häufigen Fragen, die sich ein Arbeitgeber in Sachen Arbeitszeit immer wieder stellen muss.

Wir möchten mit diesem Beitrag ein paar Ratschläge geben und gleichzeitig etwaige kleine Irrtümer aufdecken, die sich vielleicht in Ihrem Unternehmen eingeschlichen haben könnten.

Orientierung bietet dabei - wie so oft - das Gesetz und gibt

Anhaltspunkte dazu, was in Sachen Arbeitszeit so alles möglich ist und was eben nicht.

### **Ruhephase - aber ein kurzer E-Mail-Check tut doch sicher nichts zu Sache, oder?**

"Kurz noch einmal vor dem Schlafengehen die E-Mails checken, das ist doch schnell getan."

Zweifelsohne kann es für den Arbeitgeber einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens darstellen, wenn sich seine Mitarbeiter dazu bereit erklären, auch nach Verlassen des Betriebs weiterhin telefonisch erreichbar zu sein oder noch eben eine E-Mail an den Kunden zu schreiben. Eine "nette Geste" mit Profit für das Unternehmen?

Antwort bietet das Arbeitszeitgesetz in § 5. Daraus ergibt sich, dass die Ruhephase nach der täglichen Arbeitszeit 11 Stunden betragen muss. Nach Ansicht des EuGH genüge bereits ein kurzer E-Mail-Check, die Phase der Erholung zu unterbrechen, und das müsse verhindert werden.

**Fazit:** Der Arbeitgeber ist also auch gehalten, den Beschäftigten ausreichend Zeit einzuräumen, um sich vollständig von der Arbeit zurückzuziehen. Bereits das Lesen der E-Mails kann also - so der EuGH - zu einer Konfrontation mit den Problemen und Anforderungen der Arbeit führen. Zwar mag die Inanspruchnahme zusätzlicher Leistungen engagierter Mitarbeiter verlockend wirken, rechtlich ist das aber bedenklich.

### **Können die Pausenzeiten durch den Arbeitgeber auch mal spontan festgesetzt werden?**

Ein beinahe tägliches Szenario: Ein Arbeitstag beginnt und es erwarten einen unerwartete Überraschungen. Ein großer Berg von Arbeit fällt an, etliche Aufträge liegen auf dem Tisch und man fragt sich, wie dies - gerade z. B. bei akutem Personalbedarf - am effektivsten aufgefangen werden kann. Man könnte in die Versuchung geraten, auch einmal die Pausen der Mitarbeiter spontan auf Zuruf nach hinten zu verschieben, damit diese schnell noch einen Auftrag bearbeiten könnten. Gerade Personalverantwortliche in Branchen mit unterschiedlichem Kundenkontakt werden von diesem Phänomen ausführlich berichten können.

Hier sollte jedoch der Arbeitgeber dafür Sorge tragen, dass die Beschäftigten spätestens zu Beginn ihrer Schicht ihre individuellen Pausenzeiten kennen. Die spontane Verteilung der Pausen wäre zu kurz gegriffen. Vielmehr kann es oftmals auch empfehlenswert sein, die Pausen frühzeitig zu verteilen, denn dies ermöglicht auch in akuten Fällen mehr Planungssicherheit.

Dazu noch folgender Hinweis: Unzulässig wäre es auch, wenn Sie den Mitarbeiter dazu auffordern, in seiner Pause auf Abruf bereit zu stehen.

**Fazit:** Sollte das Arbeitsaufkommen einmal Überhand nehmen, ist es rechtssicher, Überstunden für einzelne Mitarbeiter anzuordnen. Zu beachten wäre in diesem Fall aber das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats (§ 87 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG).

### **Dürfen Arztbesuche in die Arbeitszeit fallen?**

Wer kennt es nicht - die kalten Wintermonate brechen an und bei den Arbeitgebern gehen immer mehr Krankmeldungen ein. Vielleicht handelt es sich aber auch "nur" um einen allgemeinen Vorsorgetermin. Aber wann muss der Zeitraum des Arztbesuchs auch vergütet werden?

Dies ist je nach Einzelfall zu beurteilen. Allgemein gesagt ist der Arbeitnehmer grundsätzlich gehalten, die Arztbesuche in seine Freizeit zu legen. Im Fall einer akuten Erkrankung sind Sie jedoch nach dem Entgeltfortzahlungsgesetz für die Zeit des Arztbesuchs zur Zahlung der Vergütung verpflichtet.

Doch wie ist es, wenn der Mitarbeiter beispielsweise einen bestimmten Facharzt aufsuchen muss, der vielleicht sogar noch einen bestimmten Termin vorgegeben hat? Auch in diesem Fall hat der Arbeitgeber - vorbehaltlich anderweitiger Regelungen im Tarifvertrag oder in der Betriebsvereinbarung - die Pflicht, das Entgelt weiter zu zahlen.

**Fazit:** Die Frage der Vergütungspflicht kann nicht pauschal beantwortet werden. Die Vergütungspflicht ist im Einzelfall zu beurteilen, um nicht übermäßige Mehrkosten tragen zu müssen, gleichzeitig aber auch, um dem Vergütungsanspruch der Mitarbeiter gerecht zu werden.

### **Haben Teilzeitbeschäftigte ein Recht auf Rückkehr in die Vollzeit?**

Die Kinder sind "aus dem Gröbsten raus" und nun möchte die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter aus der Teilzeit wieder aufstocken.

Aber was ist in diesem Fall zu tun? Ist der Arbeitgeber dazu verpflichtet, die ausgeschriebene Vollzeitstelle auch mit dieser/m Beschäftigten zu besetzen?

Aufklärung gibt § 9 TzBfG. Danach sind Teilzeitbeschäftigte bei der Besetzung einer Vollzeitarbeitsstelle bevorzugt zu berücksichtigen, vorausgesetzt natürlich, sie verfügen über die entsprechende Eignung. Laut BAG hat der Beschäftigte solange einen Rechtsanspruch auf die Stelle, bis die Stelle besetzt ist. Dies gilt auch dann, sollte sich der Arbeitgeber einmal bewusst über den Anspruch hinwegsetzen.

Aber Achtung: Zwar geht der Anspruch unter. Dies bedeutet jedoch nicht automatisch, dass sich der Arbeitgeber in einem solchen Fall nicht auch schadensersatzpflichtig machen könnte.

**Fazit:** Falls Sie also den Anspruch der Teilzeitkraft nicht beachten, kann für den Arbeitnehmer ein Schadensersatzanspruch in Höhe der Differenz zwischen dem Vollzeit- und dem Teilzeitentgelt entstehen. Dies sollte natürlich vermieden werden.

### **Inhouse-Seminartipp:**

» **Arbeitszeit und Entgelt flexibel gestalten**

## Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sichern

Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 -2 Tage

### » Inhalt, Kontakt und Angebot

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

## Aktuelle Entscheidungen

### I. Können deutlich jüngere Ehegatten bei der betrieblichen Altersversorgung ausgeschlossen werden?

Die Klägerin ist 18 Jahre jünger als ihr 2011 verstorbener Ehemann. Sie verlangt vom ehemaligen Arbeitgeber ihres verstorbenen Ehemanns die Zahlung einer Hinterbliebenenversorgung. Nach der Versorgungsordnung setzt der Anspruch auf Leistungen an den Ehegatten voraus, dass er nicht mehr als 15 Jahre jünger als der Versorgungsberechtigte ist.

**BAG, Urteil vom 20. Februar 2018 - 3 AZR 43/17**

#### Die Lösung:

Die Klage hatte beim BAG keinen Erfolg. Die Altersabstandsklausel ist gerechtfertigt. Denn der Arbeitgeber hat ein berechtigtes Interesse daran, das mit der Versorgungszusage verbundene finanzielle Risiko zu begrenzen. Die Altersabstandsklausel führt auch nicht zu einer übermäßigen Beeinträchtigung der legitimen Interessen der versorgungsberechtigten Arbeitnehmer. Bei einem Altersabstand von mehr als 15 Jahren ist der gemeinsame Lebenszuschnitt der Ehepartner darauf angelegt, dass der Hinterbliebene einen Teil seines Lebens ohne den Versorgungsberechtigten verbringt.

#### Symposium:

» **Arbeiten im Alter (von 55 bis 75)**  
13.11.2018 - 14.11.2018 Frankfurt/Main



Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

### II. Sind mehrfache Befristungen über die Regelaltersgrenze hinaus zulässig?

Der Kläger war bei der Stadt Bremen als angestellter Lehrer beschäftigt. Kurz vor Erreichen der Regelaltersgrenze beantragte er, über diesen Zeitpunkt hinaus weiterbeschäftigt zu werden. Die Parteien verlängerten das Arbeitsverhältnis durch befristeten Vertrag bis zum Ende des Schuljahres 2014/2015. Später stellte der Kläger einen weiteren Antrag auf Verlängerung des Arbeitsverhältnisses für weitere 6 Monate, was die Stadt ablehnte. Daraufhin entthob der Kläger Entfristungsklage, da die erste Verlängerung des Arbeitsverhältnisses nach Erreichen des Renteneintrittsalters gegen Unionsrecht verstoße.

**EuGH, Urteil vom 28. Februar 2018 - C-46/17**

Zum 1.7.2014 ist **§ 41 Satz 3 SGB VI** neu eingefügt worden. Dort heißt es: "Sieht eine Vereinbarung die Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit dem Erreichen der Regelaltersgrenze vor, können die Arbeitsvertragsparteien durch Vereinbarung während des Arbeitsverhältnisses den Beendigungszeitpunkt, gegebenenfalls auch mehrfach, hinausschieben." **Ob diese Vorschrift europarechtskonform ist, hatte der EuGH zu entscheiden.**

#### Die Lösung:

#### Inhouse-Seminartipp:

» **Das Teilzeit- und Befristungsrecht**  
**Rechtliche Grundlagen und Handlungsmöglichkeiten**  
Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 - 2 Tage

» **Der Weg zu Ihrer Inhouse-Schulung**

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

Der EuGH stellt fest, dass die nationale deutsche Vorschrift des § 41 Satz 3 SGB VI europarechtskonform ist und eine wie auch mehrere Befristung(en) des Arbeitsverhältnisses nach Erreichen des Renteneintrittsalters erlaubt.

- Denn Personen, die das Rentenalter erreicht haben, werden durch eine solche Regelung nicht unzulässig benachteiligt.
- Es handelt sich lediglich um eine vertragliche Verschiebung der ursprünglich auf den Renteneintritt vereinbarten Beendigung des Arbeitsverhältnisses.
- Der Arbeitnehmer ist wegen seiner sozialen Absicherung und deshalb, weil er am Ende des Berufslebens angekommen ist und deshalb nicht mehr vor der Alternative steht, einen unbefristeten Vertrag zu bekommen, nicht mehr besonders schutzwürdig.

#### Hinweis für die Praxis:

Die Entscheidung war in dieser Eindeutigkeit nicht zu erwarten, schafft aber nun Rechtssicherheit. Die Befristung über die Altersgrenze hinaus ist - auch mehrfach - zulässig. Allerdings erlaubt § 41 Satz 3 SGB VI lediglich das Hinausschieben des Beendigungszeitpunktes durch schriftliche Befristungsabreden, nicht aber die inhaltliche Änderung der Arbeitsbedingungen im befristeten Vertrag (z. B. Arbeitszeit, Vergütung, Art der Tätigkeit).

---

### III. Haftet der Arbeitgeber für Impfschäden?

Die Klägerin war bei der Beklagten als Angestellte beschäftigt. Die für die Arbeitgeberin freiberuflich tätige Betriebsärztin rief im November 2011 alle interessierten Mitarbeiter der Beklagten zur Teilnahme an einer Gripeschutzimpfung auf, deren Kosten die Beklagte übernahm. Die Klägerin ließ eine Gripeschutzimpfung durchführen, wodurch sie einen Impfschaden erlitten haben soll. Sie meint, dafür hafte die Beklagte auf Schmerzensgeld und weiteren Schadensersatz, da sie vor der Impfung nicht ordnungsgemäß auch über mögliche Nebenwirkungen aufgeklärt worden sei.

**BAG, Urteil vom 21. Dezember 2017 - 8 AZR 853/16**

#### Die Lösung:

Die Klage hatte in allen Instanzen keinen Erfolg. Jedenfalls haftet die Beklagte gegenüber der Klägerin nicht. Denn ein Behandlungsvertrag ist allein zwischen der Ärztin und der Klägerin zustande gekommen. Auch die Tatsache, dass die Klägerin zur Beklagten in einem Arbeitsverhältnis steht, ändert daran nichts. Sie muss sich mögliche Fehler der Betriebsärztin nicht zurechnen lassen.

#### Inhouse-Seminartipp:

» [Update Arbeitsrecht](#)  
[Aktuelle Rechtsprechung zum Arbeitsrecht](#)  
Empfohlene Veranstaltungsdauer: 1 Tag

» [Der Weg zu Ihrer Inhouse-Schulung](#)

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Semintitel anklicken!

### Wissenswertes

## People Analytics - Chancen & Risiken für Personalabteilungen beim Einsatz von Big Data



von **Sven Walter**  
Kommunikationstrainer

Die Digitalisierung der Arbeitswelt wirkt sich immer stärker auf die Arbeit von Personalabteilungen in Unternehmen aus. Softwarelösungen ermöglichen die Analyse von Kommunikationsdaten und die Vernetzung von Mitarbeitern in Unternehmen. Aus diesen Informationen lassen sich weitreichende Schlüsse ziehen.

Im Rahmen von „Arbeit 4.0“ wird der berufliche Alltag zunehmend digitalisiert, was sich für Beschäftigte in Unternehmen u. a. in verschiedenen Formen digitaler Kommunikation und Zusammenarbeit zeigt. Diese ermöglichen einen schnellen und unkomplizierten Austausch von Informationen, um die komplexen Arbeitsanforderungen zu bewältigen. Dabei fällt eine Fülle an internen Interaktionsdaten an, die automatisch gespeichert werden und sich mit Methoden aus dem Bereich Big Data detailliert untersuchen lassen. Was versteht man unter People Analytics?

### **Was versteht man unter People Analytics?**

Als "People Analytics" wird die softwaregestützte Analyse von Daten aus dem Personalwesen in Verbindung mit weiteren Unternehmensdaten bezeichnet. Die Verwendung messbarer Kriterien soll Personaler und Organisationen bei der Entscheidungsfindung unterstützen und mehr Objektivität in Auswahlprozesse bringen. Personalabteilungen können aus einer Vielzahl an Softwarelösungen mit unterschiedlichem Funktionsumfang auswählen, hierzu zählen u. a. Workday (workday Inc.), Success Factors (SAP) und das Office 365-Plug-in Workplace Analytics (Microsoft).

Die Software wertet Daten aus Kalendern, E-Mails, Dokumenten sowie Beiträgen in öffentlichen und internen sozialen Netzwerken aus. Mit Hilfe netzwerkanalytischer Methoden können informelle Strukturen und Verhaltensmuster in der Belegschaft erkannt und als sozialer Graph visualisiert werden. Veränderungen lassen sich dynamisch im Zeitverlauf und auf verschiedenen Ebenen (von konzern-/unternehmensweit bis zum einzelnen Mitarbeiter) darstellen. So werden wichtige Kommunikationsknoten (und die entsprechenden Mitarbeiter) identifizierbar und Auswirkungen von Veränderungen für das Netzwerk lassen sich prognostizieren. Die Kommunikationsdaten können mit Kennzahlen zur Produktivität kombiniert werden, so dass "Leistungsträger" unter den Mitarbeitern herausgefiltert und als Maßstab für die Kollegen festgelegt werden können.

Die Datensammlung während der Tätigkeit am Arbeitsplatz kann zusätzlich durch Hardware um weitere Aspekte ergänzt werden. Als "Sociometric Badges" werden Geräte bezeichnet, die verschiedene Sensoren kombinieren und von Mitarbeitern am Körper getragen werden. Mit ihnen können z. B. Körperbewegungen oder Gespräche zwischen Mitarbeitern messbar gemacht werden. Hierdurch können Faktoren wie körperliche Aktivität und informelle Kontakte in die Analyse von Arbeitsprozessen einfließen. Der Einsatz solcher Geräte ist unter Datenschutzaspekten besonders problematisch und in Deutschland kaum verbreitet.

### **Chancen und Risiken von People Analytics**

Die Möglichkeiten von "People Analytics" sind für Unternehmen zur Optimierung von Arbeitsprozessen und als Prognoseinstrument besonders interessant. Personalabteilungen können von den softwaregestützten Analysen profitieren, indem sie einen schnellen und detaillierteren Überblick über Vernetzungen zwischen Mitarbeitern erhalten und Auswirkungen von personellen Veränderungen abschätzen können. Die generellen Herausforderungen, die sich für die Gesellschaft durch Big Data stellen, gelten auch für die Arbeitswelt. Hier sind vor allem die Themen Datenschutz und Mitbestimmung bei der konkreten Ausgestaltung von Systemen zu nennen. Die verfügbare Technik hat das Potenzial eine umfassende Verhaltens- und Leistungskontrolle bis hin zur lückenlosen Mitarbeiterüberwachung zu ermöglichen. Außerdem droht durch die Digitalisierung und damit verbundene Effizienzgewinne der Verlust von Arbeitsplätzen - auch Personalabteilungen könnten davon betroffen sein. Für Führungskräfte und Personaler ist es deshalb wichtig, sich frühzeitig über Chancen und Risiken der Systeme sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen zu informieren.

### **Seminartipps:**

**NEU: » Die neue Europäische Datenschutzgrundverordnung  
Was die EU-DSGVO und das BDSG-Neu für deutsche Betriebe bedeutet**

12.06.2018 München

09.07.2018 Dortmund

» **mehr Termine ...**

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

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den Seminartitel anklicken!

### Demografie - Altern ist Zukunft!



Personalabteilungen und Betriebsrat müssen den Wandel konstruktiv und lösungsorientiert begleiten. Es gilt eine generationengerechte Arbeitsstruktur zu schaffen, die die Fähigkeiten und Wünsche sowohl der älteren als auch der jüngeren Kollegen berücksichtigt.

In diesem Seminar werden entscheidende Handlungsfelder im Bereich Personalplanung und -entwicklung aufgezeigt. Anhand des festgestellten Bedarfs im eigenen Unternehmen sind zum einen Instrumente zur Analyse, Planung und Umsetzung demografieorientierter Maßnahmen bewusst auszuwählen und zu integrieren, zum anderen sind die verschiedenen Beteiligungs- und Initiativrechte des Betriebsrats zu beachten.

#### » Demografie - Altern ist Zukunft!

10.07.2018 - 13.07.2018 Dresden

16.10.2018 - 19.10.2018 Rantum/Sylt

27.11.2018 - 30.11.2018 Münster

» [Demografischer Wandel - Jetzt Video anschauen \(4:40 Min.\)](#)

## Praxistipp

### Betriebliche Gestaltung des demografischen Wandels



Es ist nicht mehr wegzudiskutieren, der demografische Wandel. In einer alternden Gesellschaft müssen sich auch Unternehmen den veränderten Bedingungen anpassen.

Fakt ist, dass zahlreiche Betriebe mittlerweile Probleme haben, passende Mitarbeiter zu finden und der Anteil der Beschäftigten im Alter von 50+ steigt. Auch der zunehmende Anteil an Mitarbeitern mit Migrationshintergrund erfordert veränderte Arbeitsbedingungen.

In einem Modellprojekt haben die Autoren Joachim Hafkesbrink und Michael Krause gemeinsam mit Unternehmen, Verbänden und Beratern einen ganzheitlichen Ansatz zur betrieblichen Gestaltung des demografischen Wandels entwickelt. Die Ergebnisse und eine daraus entwickelte Toolbox stellen sie in ihrem Buch „Age-Management“ vor. Sie beleuchten unterschiedliche Handlungsfelder wie Unternehmenskultur, Führung, Arbeitsorganisation, Gesundheit und Personalmanagement. Auch über die Themen Innovation und Wissenstransfer wird berichtet.



#### Unser Literaturtipp:

#### Age-Management - inkl. Arbeitshilfen online

Hafkesbrink/Krause

Auflage: 1. Auflage 2017

Verlag: Haufe-Lexware

ISBN: 978-3-648-08523-3

Preis: 49,95 €

» [Der direkte Link zum Buch ...](#)

Mehr Informationen und Online-Bestellmöglichkeiten finden Sie auf den Webseiten des » [Rieder Verlags](#).

» **Betriebliches Eingliederungsmanagement II  
Präventions- und Beratungsgespräche mit  
Betroffenen**

17.07.2018 - 19.07.2018 Bremen  
18.09.2018 - 20.09.2018 Lindau/Bodensee  
23.10.2018 - 25.10.2018 Traben-Trarbach/Mosel  
11.12.2018 - 13.12.2018 Hannover  
**Ihr Vorteil:** Gratis Buch "Beratung im Rahmen des  
BEM "

» **Altersteilzeit - früher in den Ruhestand**

05.09.2018 - 07.09.2018 Mainz  
12.12.2018 - 14.12.2018 Leipzig

Für mehr Informationen oder Buchung einfach den  
Seminarartikel anklicken!



» **Erfolgreiche Kooperation von Betriebsrat und  
Arbeitgeber**

**Auch bei kontroversen Standpunkten  
betriebliche Synergien erzeugen**

26.06.2018 - 28.06.2018 Heidelberg/Leimen  
**Ihr Vorteil:** Gratis Buch "Betriebliche  
Mitbestimmung"

## Meistgeklickter Artikel des letzten Newsletters

### Menschen mit psychischer Erkrankung im BEM



von **Dr. Frank Stöpel**  
Trainer, Kompetenzentwickler und Coach

Herr Frischler ist zurück - d. h. bald. Zwei Wochen ist er noch krankgeschrieben und dennoch hat das BEM-Team (BEM = Betriebliches Eingliederungsmanagement) ihn eingeladen. Er hatte mit der Einladung gerechnet, weil ja schon vor seiner Erkrankung im Unternehmen viel über das BEM berichtet wurde. Als dann der Brief mit dem Absender seines Arbeitgebers im Briefkasten lag, war er doch sehr nervös. Aber da gleich vorne das Logo des BEM-Teams zu sehen und der Brief sehr freundlich geschrieben war, hat er sich schnell beruhigt. "Was soll ich denn im BEM? Bei meiner Erkrankung könnt ihr doch eh nichts für mich tun.", fragte er am Telefon seinen Ansprechpartner. Dieser antwortete: "Oft fragen sich Kollegen zu Beginn des BEM, ob für sie was getan werden kann. Im Nachhinein sind sie dann überrascht, was alles möglich ist. Was halten Sie davon, wenn wir uns einfach mal zusammensetzen und schauen?".

Gerade bei psychischen Erkrankungen haben Mitarbeiter oft Scheu vor dem BEM und sehen keine Ansatzpunkte für Hilfsmöglichkeiten - leider oft auch die BEM-Berater. In unserem Fallbeispiel ist schon einiges richtig gelaufen: die Aufklärung der Belegschaft über den Nutzen des BEM, eine freundliche Einladung mit einem speziellen "BEM-Briefumschlag" und die Akzeptanz der Vorbehalte durch den BEM-Berater.

Zurück zu unserem Fallbeispiel: Herr Frischler fühlte sich vor seiner Krankschreibung oft müde und kraftlos, hatte zu nichts mehr Lust und schlief auch schlecht. Auf der Arbeit klappte es nicht mehr so gut: er machte oft Fehler und konnte auch sonst nicht mehr so viel leisten wie früher. Er hatte oft Schuldgefühle, weil er die Kollegen hängen ließ und weil er manchmal sehr gereizt reagierte. Irgendwann ging gar nichts mehr und er suchte einen Arzt auf, der die Diagnose "Depression" stellte. "Jetzt ist es so weit - jetzt bin ich also reif für die Irrenanstalt". Sein Arzt beruhigte ihn: Jeder Zweite erkrankt im Laufe seines Lebens an einer psychischen Störung und an einer Depression jeder Fünfte. Oft lässt sich eine Depression auch gut behandeln. Er empfahl ihm einen psychologischen Psychotherapeuten und verschrieb ihm Medikamente. Und jetzt also BEM.

Im Gespräch mit seinem BEM-Berater konnte Frischler über seine Sorgen sprechen, dass die Kollegen ihn jetzt vielleicht für "verrückt" hielten und er gar nicht wisse, was er hier solle. Da sein BEM-Berater gut für seine Arbeit vorbereitet wurde, konnte er professionell mit diesen Widerständen und Vorbehalten umgehen - die rechtliche Seite ist meist nicht das Problem im BEM.

In der Situationsanalyse des BEM wird genau geschaut, welche Belastungsfaktoren es gibt - bei der Arbeit, aber auch im Privatleben. Eine Depression ist, wie auch andere Erkrankungen, nicht nur auf eine Ursache zurückzuführen und es gilt die Faktoren herauszufinden, welche sich im Rahmen des BEM beeinflussen lassen. Da der BEM-Nehmer der Experte für sein Leben ist, sollte er natürlich zuerst befragt werden. Ergänzend können weitere Quellen hinzugezogen werden, wie z. B. die Stellenbeschreibung, ärztliche/therapeutische Stellungnahmen oder auch die Gefährdungsbeurteilung. Gerade bei Menschen mit



einer psychischen Erkrankung ist diese mit dem Schwerpunkt psychische Arbeitsbelastung eine wichtige Informationsquelle. Da eine Gefährdungsbeurteilung nicht nur bei der Einrichtung und Veränderung eines Arbeitsplatzes durchgeführt werden muss, sondern auch zu besonderen Anlässen, kann es sinnvoll sein, diese erneut erstellen zu lassen. Die Ergebnisse sollten mit dem BEM-Nehmer durchgesprochen werden. Z. B. ist bei Mitarbeitern, die Maschinen bedienen oder im Fahrdienst tätig sind, ebenfalls zu prüfen, ob die eingenommenen Medikamente diese Tätigkeit zulassen. Hier sollte Rücksprache mit dem Arzt gehalten werden.

Grundsätzlich sollte auch das Privatleben berücksichtigt werden, nicht nur, wegen eines Gerichtsurteils (LAG Hessen, Urteil vom 3. Juni 2013 - 21 Sa 1456/12), sondern weil ein BEM oft scheitert, wenn das Privatleben ausgeklammert wurde.

Erst nach einer gründlichen Situationserfassung werden für die einzelnen Problemstellungen Lösungen entwickelt. "Welche Ideen haben Sie Herr Frischler, wie Ihre Situation ein klein wenig entlastet werden kann?" fragt der BEM-Berater. Für den privaten Bereich gibt es viele Beratungsstellen (z. B. Schuldner-, Erziehungs-, Familien-, Suchtberatung), welche Herrn Frischler unterstützen können. Auch eine Selbsthilfegruppe für Betroffene und sogar deren Angehörige ist oft hilfreich.

Wie auch bei primär körperlichen Erkrankungen lassen sich am Arbeitsplatz Hilfen sowohl auf der Seite der Person, als auch der Umwelt ansetzen. Bei Menschen mit einer psychischen Erkrankung steht oft der Schutz vor Selbstüberforderung an erster Stelle: regelmäßig Pausen machen (bevor man müde wird!), Nein-sagen lernen, besserer Umgang mit Konflikten und emotionalen Belastungen sind Beispiele hierfür. Da Menschen mit einer psychischen Erkrankung oft über besondere Arbeitsanstrengungen das Stigma der psychischen Erkrankung loszuwerden versuchen, muss hier vorbeugend gehandelt werden. Eine stufenweise Wiedereingliederung mit regelmäßiger Reflexion und Feedbackgesprächen ist da sehr hilfreich.

Nicht nur weil eine psychische Erkrankung oft phasenweise verläuft und Frühwarnsymptome rechtzeitig bemerkt werden sollten, sondern weil es auch zu verhindern gilt in alte Verhaltensmuster zurückzufallen, ist außerdem ein Vorsorgeprogramm zu entwickeln. Das kann z. B. bedeuten, dass der BEM-Nehmer regelmäßig über einen längeren Zeitraum kurze Gespräche mit dem BEM-Berater führt - die natürlich keine Psychotherapie ersetzen können oder sollen!

Auch an der Arbeitsumgebung lässt sich einiges machen: Es können die Aufgaben angepasst, Verhaltensrichtlinien entwickelt oder auch Konflikte am Arbeitsplatz durch Mediation gelöst werden. Grundsätzlich sind monotone Arbeiten ungünstig, können aber von Menschen mit einer psychischen Erkrankung als beruhigend erlebt werden. Gleiches gilt für Job-Rotation, Arbeitsanreicherung oder -ausweitung, die zu mehr Belastung führen kann, welche nicht immer die positiven Effekte bei dieser Zielgruppe aufwiegt. Gerade hier ist eine genaue individuelle Betrachtung notwendig! Auch "moderne" Arbeitsplatzkonzepte wie Großraumbüro und vor allem das "non-territoriale Büro" sind besonders bei dieser Personengruppe meist kontraindiziert. Es ist ein ruhiger Arbeitsplatz mit einer stabilen, vorhersagbaren Umgebung günstiger. Manchmal genügt es schon, in einem Großraumbüro eine ruhige Ecke zu gestalten.

Oft ist es auch hilfreich, die Führungskraft über die Besonderheiten des Mitarbeiters zu informieren, z. B. den Unterschied zu erläutern zwischen "keine Lust" & faul sein und einer depressiven Antriebsstörung, sowie ob und wie sie ihren Mitarbeiter unterstützen kann. Natürlich nur, wenn der BEM-Nehmer zustimmt und die Führungskraft von ihrem Selbstverständnis für eine solche Unterstützung bereit ist.

Und die ganzen Möglichkeiten des Sozialhilferechts wie Umschulung, (Teil-)Berentung usw. gelten hier natürlich auch, wenn die anderen Möglichkeiten bei der Person und der Umwelt ansetzen.

Herr Frischler ist erstaunt: "Ich hätte nicht gedacht, dass Sie so viel für mich tun konnten! Vielen Dank für Ihre Hilfen".

#### **Seminartipp:**

##### » **Betriebliches Eingliederungsmanagement I** **Arbeitsunfähigkeit überwinden - Arbeitsplätze erhalten**

13.06.2018 - 15.06.2018 Hamburg

11.07.2018 - 13.07.2018 München

21.08.2018 - 23.08.2018 Travemünde/Ostsee

11.09.2018 - 13.09.2018 Düsseldorf-Erkrath

10.10.2018 - 12.10.2018 Nürnberg

» **mehr Termine ...**

**Ihr Vorteil:** Im Seminar erhalten Sie das Buch » **Betriebliches Eingliederungsmanagement** gratis.

## **Impressum & Kontakt**

### **Haben Sie noch Fragen?**

Dann schreiben Sie uns bitte eine E-Mail:

[admin@poko.de](mailto:admin@poko.de)

### **Impressum**

Poko Newsletter für Führungskräfte und Mitarbeiter

Poko-Institut

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

[Hier anmelden für diesen Newsletter](#)

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 und Infografiken 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](#)

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)

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

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

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

Erscheinungstag: 02.05.2018  
Nächste Ausgabe: 04.06.2018