

Alice Salomon Hochschule
für Sozialarbeit und Sozialpädagogik Berlin
University of Applied Sciences

Masterthesis

**Das Betriebliche Eingliederungsmanagement
als wichtige Ressource des Strategischen
Managements für den Erfolg eines
Unternehmens der Sozialwirtschaft**

Erstgutachterin: Frau Prof. Dr. Rita Grimm

Zweitgutachterin: Frau Dipl.-Hist. Birgit Reinhardt

Vorgelegt von: Frau Steffi Heimann
Matrikelnummer: 08132026
XII. Postgradualer Fernstudiengang Sozialmanagement

Halle (Saale), den 14. Februar 2014

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV	
Tabellenverzeichnis	V	
Abkürzungsverzeichnis	VI	
Vorbemerkung zur sprachlichen Gleichstellung	VII	
1	Schwerpunkte der Masterthesis	1
1.1	Problemstellung- Sozialpolitische Ausgangslage	1
1.2	Gestaltung der Arbeit	3
2	Theoretischer Bezugsrahmen	5
2.1	Das Betriebliche Eingliederungsmanagement	5
2.1.1	Rahmenbedingungen und Definitionen	5
2.1.2	Zielsetzung und Geltungsbereich	9
2.1.3	Beteiligte Personengruppen	11
2.1.4	Verfahren	16
2.1.5	Datenschutzrechtliche Fragen	21
2.1.6	Krankheitsbedingte Kündigung	22
2.1.7	Weitere Konsequenzen des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	23
2.1.8	Offene Fragen	24
2.1.9	Zusammenfassung	26
2.2	Betriebliches Eingliederungsmanagement als wichtige Ressource des strategischen Managements in Unternehmen der Sozialwirtschaft- Wie kann dieses Instrument zum Erfolg der Organisation beitragen?	27
2.2.1	Zentrale Begriffe und Definitionen	27
2.2.2	Voraussetzungen	32
2.2.3	Auswirkungen und Bewertung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements	38
2.2.4	Zusammenfassung	51

1 **Schwerpunkte der Masterthesis**

1.1 **Problemstellung- Sozialpolitische Ausgangslage**

Die komplexen Anforderungen im Sozialwesen stellen die Einrichtungen Sozialer Arbeit vor umfangreichen Herausforderungen und erfordern mehr denn je eine veränderte Professionalität“ (Arnold; Maelicke 2009, S.754). Zunehmende Deregulierungstendenzen sowie Haushaltskonsolidierung von Kommunen, Ländern und Bund verstärken den Druck auf soziale Einrichtungen. Der Paradigmenwechsel vom Selbstkostendeckungsprinzip zum System der leistungsbezogenen Entgelte erfordert von sozialen Organisationen den Wandel zum Wirtschaftsunternehmen und geht mit zunehmendem Wettbewerb zwischen den Leistungserbringern in der Sozialwirtschaft einher. (vgl. Zimmer; Nährlich; Paulsen 2009, S.128) Die Qualität der erbrachten Dienstleitungen und Angebote wird somit zukünftig eine immense Rolle spielen in Bezug auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Sozialunternehmens. Trotz dieser sich rasch wandelnden Rahmenbedingungen bewegt sich im Sozialmanagement der Einrichtungen Vieles nur langsam. Im allgemein angesagten Spartrend bleiben zukunftssträchtige Überlegungen und Maßnahmen oftmals auf der Strecke. Dennoch zwingt der Anspruch auf Qualität und Wirtschaftlichkeit das Sozialwesen dazu, qualitätsgeleitete sowie marktwirtschaftliche Prozesse zu installieren. Für die sozialen Einrichtungen bedeutet das die Notwendigkeit der Anwendung betriebswirtschaftlicher Methoden. Der wirtschaftliche Erfolg hängt somit von einem effektiven und effizienten Prozessmanagement ab. (vgl. Holdenrieder 2013, S.35) Aus diesen Gründen werden strategische Ziele, strukturelle Veränderungen der Aufbau- und Ablauforganisation, operative Entscheidungen sowie die Erfolgskontrolle dessen mehr und mehr zu einer Existenzfrage. Es gilt, herkömmliche Verwaltungsmethoden und zukunftsfähige Managementinstrumente mit Hilfe eines Führungskonzeptes zu vereinen. Im Bereich des Personalwesens bedeutet dies die erforderliche Entwicklung von der in der Praxis noch häufig gewachsenen, reinen Personalverwaltung zu einem umfassenden Konzept des Personalmanagements, welches alle Schichten der Leitungs- und Führungsebene durchdringt und im strategischen Management des Unternehmens als ein Bestandteil fest verankert ist. Grundlage dessen ist die Ansicht und überzeugte Haltung der Führungspersonen, dass Mitarbeitende als wichtigstes Gut in Bezug auf die Qualität der Leistungserbringung gelten. „Der ehemals bloße Produktionsfaktor Personal, verstanden als Summe aller Menschen, die zu einem Unternehmen in einem bezahlten Arbeitsverhältnis stehen [...], ist zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor geworden.“ (von Boehmer; Holdenrieder 2013, S.130) Vor allem auch im Hinblick auf den sich vollziehenden demografischen Wandel in Deutschland, den damit verbundenen