

gesundes unternehmen

Neue Wege in der Gesundheitsförderung

So können Betriebe mit innovativen Angeboten ihre Beschäftigten unterstützen

→ **Ab Seite 4**



AOK Service

AOK-eDialog mit Expertenwissen für Arbeitgeber

Seite 18



personal wissen

Aktuelle Fachinformationen für das Personal- & Lohnbüro

In der Heftmitte



Magazinthemen

Netzwerktagungen, beanspruchte Sehnen, resiliente Betriebe

Ab Seite 16



gesundes **unternehmen** –
das Arbeitgebermagazin der AOK
Die Gesundheitskasse.

Herausgeber:

AOK-Bundesverband,
Rosenthaler Straße 31, 10178 Berlin

AOK Bayern
Geschäftsbereich Marke und Kundenerlebnis
Stromerstraße 5, 90443 Nürnberg
aok.de/bayern

Verlag und Redaktion:

CW Haarfeld GmbH, Internet: cwh.de
Robert-Bosch-Str. 6, 50354 Hürth

Chefredaktion: Simone Königs (v. i. S. d. P.),
Geschäftsadresse siehe Verlag und Redaktion

Redaktion: Manuela Müller, Silke Siems,
Bettina Tanneberger, Julia Templin,
Stephanie von Zelisch

Regionalredaktion AOK Bayern:

Silke Recksiek

Arbeitsrechtliche Beratung:

Steinmeier LLP Rechtsanwälte, Dresden

Gestaltung: claim GmbH, CW Haarfeld

Druck: L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG Druck-
Medien, Marktweg 42-50, 47608 Geldern

Erscheinungsweise: viermal jährlich

Redaktionsschluss: 8. August 2022

ISSN: 2366-892X

Mit der kostenfreien Aussendung des Magazins **gesundes unternehmen** kommt die AOK Bayern ihren sich aus § 104 SGB IV und § 13 SGB I ergebenden Beratungs- und Informationspflichten nach. Nachdruck, auch auszugsweise, sowie elektronische Vervielfältigung von Artikeln und Fotos nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlags. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Fotos keine Gewähr.

Das bei der Herstellung des Magazins **gesundes unternehmen** verwendete Papier verfügt über das EU-Ecolabel und zeichnet sich durch besondere Umweltverträglichkeit aus. Die eingesetzten Farben haben Bio-Qualität, auf den Einsatz giftiger und gefährlicher Materialien wird gemäß der Ausschlussliste des europäischen Druckfarbenverbandes (EuPIA) verzichtet.

Hinweis der Redaktion: Im Sinne eines einfachen Leseflusses wird in Magazinbeiträgen grundsätzlich die männliche Form verwendet. Die Beiträge beziehen sich jedoch immer auf alle Geschlechter, wenn nicht explizit anders hervorgehoben.

*Dr. Irmgard Stippler
Vorsitzende des Vorstandes
der AOK Bayern
Die Gesundheitskasse.*

Resilienz - wichtiger denn je

Steigende Energiepreise, massive Lieferengpässe und eine schwache Konjunktur, dazu die Unsicherheit: Wie geht es mit COVID-19 weiter? Viele Unternehmen kämpfen aktuell gegen verschiedene Krisen gleichzeitig an. Wichtiger denn je in diesen Zeiten: Resilienz. Resilienz ist die Fähigkeit von Personen, aber auch von Unternehmen, schwierige Situationen ohne großen Schaden zu bewältigen. Einige Expertentipps für mehr Resilienz in Ihrem Betrieb finden Sie auf Seite 16.

Signal senden. Ein wichtiger Aspekt zum Aufbau der Resilienz in Ihrem Unternehmen ist die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF). Auch sie gewinnt in Krisenzeiten an Bedeutung. In der Coronapandemie haben viele Firmen entdeckt, wie flexibel sie sich einsetzen lässt. Dabei hat die Coronapandemie selbst eine spannende Entwicklung beschleunigt, die zum Vorteil für Unternehmen und Mitarbeitende werden kann: die digitale BGF. Ein Vorteil der Online-Gesundheitsangebote: Sie erreichen nicht nur die Mitarbeitenden im Homeoffice, sondern sprechen auch Zielgruppen an, die mit Angeboten vor Ort bislang nur sehr schwierig erreicht wurden. Beispielsweise Beschäftigte im Außen- oder Schichtdienst oder Teilzeitkräfte.

Zukunft gestalten. Weitere Vorteile digitaler BGF-Angebote, Maßnahmen, die sich digital umsetzen lassen, und was im besten Fall vor dem Einstieg zu klären ist, lesen Sie in unserer Titelgeschichte (ab Seite 4). Die AOK als führende Krankenkasse im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung bietet für unterschiedlichste unternehmensspezifische Bedürfnisse passende Lösungen. Sprechen Sie uns an. Den Kontakt finden Sie auf aok.de/fk/bayern/gesundheit.

Ihre

titel digitalisierung

- 4 **Neue Wege in der Gesundheitsförderung**
Unternehmen können Beschäftigte mit innovativen Angeboten dabei unterstützen, gesünder zu arbeiten und zu leben.
- 5 Warum überzeugen digitale Angebote?
- 8 Welche digitalen Maßnahmen sind für BGF geeignet?
- 12 Worauf sollten Unternehmen achten?
- 15 Interview: Pflegebranche im Fokus.

magazin

- 16 **Gemeinsam stark**
Krisen gehen auch an Unternehmen nicht spurlos vorbei. Wie Betriebe ihre organisationale Resilienz stärken können.
- 18 **Vorteile für Firmenkunden**
Die exklusive Plattform AOK-eDialog bietet viele relevante Informationen und Expertenwissen für Arbeitgeber.
- 23 **Morgens aufstehen, als wär's Absicht**
Auf der Netzwerktagung Nord ging es um den zuversichtlichen Umgang mit Krisenzeiten.
- 24 **Erfolg ist Teamwork**
Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann und Sven Hannawald hielten auf der Netzwerktagung Süd spannende Vorträge.
- 26 **news & facts**
Aktuelle Meldungen zu den Themen chronische Erkrankungen im Job, Bindungsklauseln bei Weiterqualifizierung und Gefährdungsbeurteilungen.
- 28 **Balance in Tagesgeschäft & Führung**
Viele Führungskräfte stehen vor der Herausforderung. Individuelle Lösungsansätze können helfen.
- 30 **Zertifizierung Gesundheitsförderung**
Die Firma Jungheinrich Degernpoint in Moosburg erhielt für langfristiges Engagement in der Betrieblichen Gesundheitsförderung das goldene Siegel.
- 32 **Beanspruchte Sehnen**
Wie Betriebe Sehnen-scheiden-entzündungen bei den Beschäftigten verhindern können.
- 34 **Home & Office**
Viele Betriebe ermöglichen ihren Mitarbeitenden dauerhaft das hybride Arbeiten. Worauf sie achten sollten.
- 36 **tipp_s_trends_termine**
Nachrichten aus dem Berufsalltag, Tipps für Arbeitgeber und aktuelle Zahlen.
- 39 **11 + 1 Fragen an ...**
Judith Williams

personal wissen

In der Heftmitte zum Herauslösen



Ein Infoservice für das Personal- und Lohnbüro, unter anderem mit den Themen:

- Anstieg des Mindestlohns
- Besonderheiten bei Diensträdern
- Abgrenzung Geld- und Sachleistung



Neue Wege in der Gesundheitsförderung

Digitalisierung Wie in allen Arbeitsbereichen nehmen auch in der Betrieblichen Gesundheitsförderung digitale Angebote neben Maßnahmen in Präsenz immer mehr Raum ein. Es gibt noch einen Mittelweg und der heißt: hybride Modelle.



Die Coronapandemie hat Digitalisierungsprozesse beschleunigt – auch in der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF). Während der Pandemie arbeiteten etwa 45 Prozent aller Berufstätigen in Deutschland ausschließlich oder teilweise im Homeoffice. Um sie zu erreichen, nahmen Online-Gesundheitsangebote Fahrt auf: web-based Trainings, Online-Seminare, digitale Netzwerke, Homeoffice-Gesundheitskurse, Social-Media-Beiträge und Intranet-Aktivitäten. Passgenaue Angebote für schwer erreichbare Zielgruppen, wie Beschäftigte im Außen- oder Schichtdienst sowie in Teilzeit, werden zunehmend nachgefragt. Aber auch junge und technikaffine Zielgruppen sind auf digitalem Weg besser zu erreichen.

Als geschickte Kombination kristallisiert sich eine Verknüpfung bewährter analoger und innovativer digitaler Angebote heraus. Denn: „BGF braucht auch direkte Ansprache und persönlichen Austausch, das funktioniert auf digitalem Weg nicht“, sagt Patricia Lück, Referentin für Betriebliche Gesundheitsförderung beim AOK-Bundesverband. Daher setzen immer mehr Arbeitgeber auf hybride Modelle. Bei Veranstaltungen bedeutet das zum Beispiel: Es gibt die Möglichkeit, digital oder in Präsenz vor Ort teilzunehmen.

Lohnende Investition

Eine vorausschauende Entscheidung, denn die AOK hat nachgewiesen: Jeder in die Betriebliche Gesundheitsförderung investierte Euro erspart durchschnittlich mehr als das Doppelte durch reduzierte Fehlzeiten. Und: Beschäftigte, deren Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz gefördert werden, erzählen das gern weiter – ein Wettbewerbsvorteil gerade für kleine und mittelständische Unternehmen bei der Suche nach Fachkräften. Worauf also warten? Wie sich digitale und analoge Elemente in der Betrieblichen Gesundheitsförderung ergänzen können und worauf es dabei ankommt, zeigen die Beispiele auf den folgenden Seiten.

Illustration: Collage: Shutterstock/ASTA Concept, Pinto Horse

1. Warum überzeugen digitale Angebote?

BGF hat grundsätzlich viele Vorteile: Sie erhält und steigert nachweislich die Gesundheit und Leistungsfähigkeit, erhöht die Motivation und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden und stärkt die Identifikation mit dem Betrieb.

BGF kann für Unternehmen eine enorme Kostenersparnis bedeuten, zum Beispiel durch wachsende Produktivität und weniger Fehltag. Die Zusammenarbeit und das Miteinander tun also „nicht nur“ gut, sie werden wohl nachweislich verbessert. Zusätzliche digitale Angebote können all diese Effekte steigern. Sie punkten unter anderem durch folgende Aspekte:

1. Räumliche, zeitliche und inhaltliche Flexibilität

Digitale BGF-Angebote sind besonders geeignet für Unternehmen, deren Beschäftigte jeweils an verschiedenen Orten arbeiten. Etwa im Transportsektor, bei der Bahn, im Außendienst oder im Homeoffice. Auch Mitarbeitende im Schichtdienst, allen voran im Pflegebereich, sowie Teilzeit-Beschäftigte profitieren von flexiblen digitalen Angeboten. Eine hohe Flexibilität weisen auch die Inhalte vieler BGF-Programme der

AOK auf. Sie sind individualisierbar und können passgenau eingesetzt werden, da der konkreten Umsetzung der Programme eine Bedarfserhebung vorausgeht. Oft können Teilnehmende zwischen Trainings wählen und ein modularer Aufbau erleichtert das Dranbleiben.

55 %
der Deutschen sagen, dass digitale Lösungen ihnen während der Coronapandemie im Gesundheitsbereich geholfen haben.

Quelle: Repräsentative Befragung im Auftrag des Digitalverbands Bitkom, März 2021



titel digitalisierung

2. Motivationsschub für die ganze Belegschaft

Männer nehmen in der Regel deutlich seltener betriebliche Gesundheitsangebote in Anspruch als Frauen. Es gibt allerdings einige Hinweise, dass sich Männer besonders von technikbasierten Gesundheitsprogrammen begeistern lassen.

3. Hoher Aufforderungscharakter Ein häufiges Problem kann die Motivation der Beschäftigten sein. Digitale Tools können einen höheren Aufforderungscharakter haben. Einerseits durch die Möglichkeit, sich mit anderen Nutzern zu vernetzen, etwa um Wettbewerbe auszutragen, andererseits durch automatisierte Erinnerungsfunktionen. Was auch viele reizt: Ergebnisse können abgefragt, Leistungskurven und Übersichten erstellt werden. So entstehen Erfolgserlebnisse.

4. Leichtere Auswertung möglich Auch das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) profitiert von digitalen Angeboten. Online erfasste Daten, beispielsweise aus einer Beschäftigtenbefragung, lassen sich schnell auswerten. Der Arbeitgeber oder ein externer Anbieter anonymisiert die Ergebnisse, wertet sie aus und kann sie dann rasch darstellen und weiterbearbeiten. Wiederholungserhebungen können vorgenommen und Entwicklungen über einen längeren Zeitraum hinweg verfolgt und evaluiert werden. Ein Hinweis: Da die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) für Krankenkassen sehr strenge Maßstäbe ansetzt, prüft die AOK die Erfassung und Verarbeitung von Daten innerhalb der BGF-Instrumente strengstens.




So unterstützt die AOK

Mitarbeitergesundheit verbessern, Arbeitgeberattraktivität steigern, digital voranschreiten: Die AOK Bayern bietet Unternehmen im Rahmen gemeinsamer BGF-Projekte die Gesundheitsplattform „AOK bewegt“ an.

Die digitale Plattform erleichtert es Arbeitgebern und ihren Beschäftigten, Gesundheitsthemen in den beruflichen Alltag zu integrieren. Das Onlineprogramm ist verständlich aufgebaut, multimedial und für die User aktivierend angelegt. Es vermittelt kompakt qualitätsgesichertes Gesundheitswissen und bietet BGM-Managern und Gesundheitsmultiplikatoren Zusatzinhalte. Regelmäßige Gesundheitsimpulse, Challenges, Trainingsvideos, Checklisten und Plakate motivieren mit Spaß zu mehr Bewegung, gesunder Ernährung, Ergonomie am Arbeitsplatz und einem gesunden Umgang mit Stress. Das Programm läuft browserbasiert und ist jederzeit und bequem auf allen mobilen Endgeräten nutzbar.

Weitere Informationen finden Sie unter:

 aok.de/fk/bayern/gesundheit > **Angebote für Ihre betriebliche Gesundheit**

5. Besondere Eignung für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)

Arbeitgeber können digitale Angebote zu jeder Zeit, an jedem Ort, unabhängig von der Gruppengröße oder unabhängig von einer Mindestteilnehmerzahl anbieten. Das ermöglicht auch kleineren Unternehmen, aktiv zu werden. Gerade für Kleinstunternehmen besteht die Möglichkeit, in (regionalen oder digitalen) Netzwerken mit anderen Firmen zusammenzuarbeiten und überbetriebliche Angebote zu nutzen. Dabei hilft unter anderem das Deutsche Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung:

 dnbgf.de

Digitale Elemente in die Betriebliche Gesundheitsförderung einzubinden, lohnt sich also gleich mehrfach. Damit Betrieb und Mitarbeitende langfristig etwas davon haben, bieten Fachleute der AOK bei der Umsetzung professionelle Unterstützung. Dr. Thomas Lennefer, Referent für Betriebliche Gesundheitsförderung beim AOK-Bundesverband, betont: „Was zählt, ist die individuelle Beratungsleistung. Je nach Branche und Struktur oder zwischen zentral und dezentral organisierten Unternehmen sind die



Bedürfnisse extrem unterschiedlich.“ Ein wirksames Konzept beinhaltet in der Regel mehrere Phasen:

Analyse der Ausgangslage

Dazu gehört eine Bestandsaufnahme, die auch eine Beschäftigtenbefragung umfassen sollte. Analyse-Tools helfen dabei herauszufinden: Wie geht es den Beschäftigten, was belastet sie, welche Ressourcen stehen zur Verfügung, wie schätzen sie das Betriebsklima ein? Wie sehen Führungsverhalten, Arbeitsumfeld und Organisation aus?

Vorbereitung von Zielen und Maßnahmen

In einem Arbeitskreis Gesundheit sichten Teilnehmende aus unterschiedlichen Bereichen gemeinsam mit der Geschäftsführung Analyseergebnisse. Weiterführend können in einem „AOK-Gesundheitszirkel“ gemeinsam mit BGF-Fachkräften der AOK und den Mitarbeitenden passgenaue Verbesserungsvorschläge erarbeitet und Maßnahmen abgeleitet werden.

Gestaltung und Veränderung

Eine bestmögliche Wirksamkeit erzielt die Kombination aus Verhaltensprävention (gesundheitsförderli-

Ausgewählte AOK-Programme mit Modulen für Führungskräfte



Gesund im Homeoffice: Fünf 20-minütige Lernmodule vermitteln Beschäftigten und Vorgesetzten Informationen und Handwerkszeug, wie sie langfristig gesund zu Hause arbeiten können – viele Praxistipps inklusive. In einem Extrateil „Ich als Vernetzer“ erhalten Führungskräfte wichtige Tools und Hinweise zur Teamleitung auf Distanz.

 [aok-homeoffice.de](https://www.aok-homeoffice.de)

Gesund führen: Sechs interaktive Module zu jeweils 20 Minuten setzen sich in diesem Programm mit den Auswirkungen des Führungsverhaltens auf die Beschäftigten auseinander. Führungskräfte erfahren unter anderem, wie sie ihr eigenes Stress- und Ressourcenmanagement verbessern können.

 [aok-gesundfuehren.de](https://www.aok-gesundfuehren.de)

ches Verhalten der Mitarbeitenden) und Verhältnisprävention (Arbeitsumfeld und -bedingungen). Dabei zahlt es sich aus, Mitarbeitende bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen aktiv einzubinden.

Überprüfung und Evaluation

Für einen langfristigen Erfolg wird dieser Kreislauf aus Analyse, Maßnahmenphase und Evaluation immer wieder neu aufgelegt. Erfahrungen werden genutzt, um diesen Kreislauf kontinuierlich zu verbessern und somit effektiver zu machen. Es empfiehlt sich, den BGF-Prozess dauerhaft in die Unternehmenskultur zu integrieren. Auch dabei begleitet die AOK Unternehmen jeder Größe.





»Ein wichtiger Punkt ist, Vorschläge aus der Belegschaft unbedingt aufzunehmen. Sonst wird der Prozess nicht ernst genommen.«

Dr. Thomas Lennefer, Referent für Betriebliche Gesundheitsförderung in der Abteilung Prävention beim AOK-Bundesverband

2. Welche digitalen Maßnahmen sind für BGF geeignet?

Hat die Bestandsaufnahme stattgefunden, geht es also darum, gemeinsam Ziele und Maßnahmen festzulegen und vorzubereiten. „Ein wichtiger Punkt dabei ist Partizipation“, erklärt Dr. Thomas Lennefer. „Das heißt, Vorschläge aus der Belegschaft unbedingt aufzunehmen“, empfiehlt der Psychologe. „Sonst wird der Prozess nicht ernst genommen.“

Für einen wirksamen und sinnvollen Einsatz digitaler Komponenten im BGF sollten vorab einige Rahmenbedingungen geklärt werden:

- technische und individuelle Zugangsvoraussetzungen (im Betrieb und an externen Arbeitsorten)
- konkreter Bedarf des Unternehmens, um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen
- Prüfung, wie sich digitale und analoge Angebote der Betrieblichen Gesundheitsförderung in einem ganzheitlichen Betrieblichen Gesundheitsmanagement-Prozess verzahnen lassen

Das sind die gängigsten digitalen Tools, mit denen Arbeitgeber die Betriebliche Gesundheitsförderung ergänzen können:

Gesundheits-Apps

Über 100.000 Apps liefern allein in Deutschland Informationen rund um die Gesundheit. Gesundheits-Apps richten sich an gesunde Personen, die damit ihr Wohlbefinden erhalten und stärken möchten. Sie eignen sich zur Prävention, denn sie vermitteln in erster Linie Hintergrundwissen, geben Tipps und motivieren zu einem gesunden Lebensstil. Im Gegensatz dazu sollen Medizin-Apps insbesondere (chronisch kranke) Patienten oder deren Angehörige dazu befähigen, ihren Alltag besser zu bewältigen.

AOK-Angebote: Die AOK bietet kostenlose Apps mit praktischen Tipps und wertvollen Informationen.

 aok.de/bayern/apps

So unterstützt die AOK

Vielfältiges Angebot: Gesundheitskurse zur Entspannung, aber auch zu den Themen Bewegung und Ernährung unterstützen mit Tipps eine gesunde Lebensweise. Kostenfrei für AOK-Versicherte:

 aok.de/bayern/kurse



Neue Wege in der BGF gehen

Praxisbeispiel Die Kongregation der Barmherzigen Schwestern nimmt sich in der Pandemie der Herausforderung digitaler Schulungen an. Das Online-Programm „Gesund führen“ bildet im Bereich Ernährungs- und Versorgungsmanagement die Grundlage für den Austausch.

Die Kongregation der Barmherzigen Schwestern betreibt in München und im südlichen Oberbayern zwei Krankenhäuser, fünf Alten- und Pflegeheime, eine Berufsfachschule für Pflege sowie zwei landwirtschaftliche Betriebe. Bekannt ist die Ordensgemeinschaft vor allem als Gesellschafterin der Adelholzer Alpenquellen GmbH. Der Industriebetrieb ist die wirtschaftliche Basis der Ordensgemeinschaft. Die Kongregation zählt heute etwa 150 Schwestern und beschäftigt in ihren Einrichtungen etwa 1.700 Mitarbeitende.

„Gute Pflege beginnt mit der Seele“ ... aber auch mit dem leiblichen Wohl. Der Bereich Ernährungs- und Versorgungsmanagement umfasst Küche und Hauswirtschaft. Dort gab es in der Pandemie für die Führungskräfte und die Mitarbeitenden große Herausforderungen zu stemmen: ständige Veränderungen von Regeln im Rahmen der Bekämpfung der Pandemie, eigene Krankheitsfälle unter den Beschäftigten sowie die Konfrontation mit den Bedürfnissen der betreuten Menschen.

Um die Gesundheit und Anliegen der Mitarbeitenden im Blick zu behalten, galt es, in Sachen Gesundheitsförderung innovative und kreative Wege zu gehen. Mit dem Kombiprogramm „Gesund führen“ wurde für die Führungskräfte der Küche und Hauswirtschaft ein neuer Weg eingeschlagen. Das Online-Programm „Gesund führen“ bildete die wesentliche Grundlage für den persönlichen Austausch in der Gruppe – soweit dies die Coronabedingungen zuließen.

AOK-Online-Programm „Gesund führen“

In sechs interaktiven Modulen erfahren Führungskräfte, wie sich ihr Führungsverhalten auf ihre Mitarbeiter auswirken kann und wie sie wirklich gesund führen. Sie lernen zudem, wie sie ihr eigenes Stress- und Ressourcenmanagement verbessern können.

 aok-gesundfuehren.de



Mutterhaus in München,
Barbara Baumann, Stabsstelle
Ernährungs- und
Versorgungsmanagement



Über den Einsatz des Programms spricht Barbara Baumann, Stabsstelle für Ernährungs- und Versorgungsmanagement bei der Kongregation der Barmherzigen Schwestern und als Mitglied im Arbeitskreis Gesundheit mitverantwortlich für das Thema BGM:

Frau Baumann, was hat Sie veranlasst, das Kombiangebot „Gesund führen“ einzusetzen, und welche Ziele haben Sie damit verknüpft?

In der Pandemie stand jeder Tag unter neuen Vorzeichen, allein schon durch die ständige Änderung von Hygieneschutzmaßnahmen. In dieser schwierigen Zeit wollten wir die Führungskräfte unterstützen. Durch das AOK-Angebot konnten wir gemeinsam Ansatzpunkte und Hilfestellungen diskutieren.

Welche Impulse für ihre Praxis konnten die Führungskräfte mitnehmen?

Nur zwei Beispiele: Ein Kollege hat seine persönlichen Gespräche mit den Beschäftigten intensiviert und darauf geachtet, mehr Lob als Kritik auszusprechen und Erfolge zeitnah an das Team zurückzumelden. Eine Kollegin wollte stärker auf ihre eigene Ausgeglichenheit achten, denn nur so wird sie bei Problemen oder Konflikten im Team positiv einwirken können. Die sogenannte Notfallstrategie der vier As aus dem Stressmanagement – Annehmen, Abkühlen, Analysieren, Ablenken oder Aktion – war für sie ein entscheidender Aha-Effekt.

Foto: Kongregation der Barmherzigen Schwestern

Online-Seminare

Es gibt sie als Live-Veranstaltungen oder Video-Aufzeichnungen, in Form von Vorträgen oder als Workshops mit mehreren Teilnehmenden. Sie sind in Veranstaltungsreihen eingebunden oder funktionieren solo, beinhalten interaktive Elemente und individuelle Fragen können in Chats beantwortet werden. Die Konzepte für Online-Seminare sind so vielfältig wie die Bedürfnisse der User und reichen von der aktuellen Information bis zur zertifizierten Weiterbildung.

AOK-Online-Seminare im Überblick: Vom gesunden Homeoffice bis zur mentalen Stärkung von Mitarbeitenden, von den Erfolgsfaktoren der Betrieblichen Gesundheitsförderung bis zu Tipps für eine gute Zusammenarbeit in Pandemiezeiten: Die Auswahl an AOK-Online-Seminaren rund um die Prävention im Arbeitsalltag deckt viele Aspekte ab. Von zahlreichen Seminaren, die bereits stattgefunden haben, stehen Video-Aufzeichnungen zur Verfügung. Ein Überblick über das Angebot:

 aok.de/fk/bayern/medien-und-seminare

Podcasts

In den letzten Jahren haben sie einen regelrechten Boom erlebt. Grundsätzlich sind Podcasts so mobil und flexibel wie Online-Seminare oder Apps. Da die Inhalte jedoch nur zum Hören sind, eignen sich Podcasts in erster Linie zur Wissensvermittlung oder als Anleitung für Übungen.

AOK-Angebot: Im Arbeitgeber-Podcast „AOK im Ohr“ berichten Experten und Expertinnen über relevante Themen aus der Arbeitswelt. Angefangen bei den Auswirkungen des Homeoffice auf den gesunden Schlaf über Achtsamkeit und Wertschätzung im Job bis zu gesundem Führen. Werner Winter vom AOK-Bundesverband stellt im Interview das digitale Angebot der AOK für die Betriebliche Gesundheitsförderung vor. Die Übersicht:

 aok.de/fk/bayern/medien-und-seminare >
Podcast

Gesundheitsplattformen/digitale Netzwerke

Immer mehr Menschen informieren sich auf digitalen Plattformen wie aok.de/fk/bayern/gesundheitsplattform oder nehmen telemedizinische Angebote wahr. Auch hier haben die coronabedingten monatelangen Kontaktbeschränkungen einen Schub ausgelöst – ebenso wie bei der Nutzung digitaler sozialer Netzwerke. Sie bieten ebenfalls Möglichkeiten zum Austausch in Gesundheitsfragen, von der Selbsthilfegruppe über den Kurs bis zur Anleitung auf YouTube. Wie bei allen digitalen Angeboten kommt es auch hier sehr auf Qualitätsstandards und die Kompetenz des Anbieters an.

Wearables

Fitnesstracker, Smartwatches, intelligente Kleidung: Grob zusammengefasst sind Wearables kleine Computer, die am Körper getragen werden und Gesundheitsdaten messen und aufzeichnen – vom Blutdruck über den Kalorienverbrauch oder die Herzfrequenz bis zur Schlafdauer. Der Klassiker unter den Wearables ist der Schrittzähler, der erwiesenermaßen zu mehr Bewegung anregt und dadurch sogar der Psyche guttut.

So unterstützt die AOK

„liveonline Coaching“: Das internetbasierte Format bietet Kurse und Vorträge zu den Themen Gesundheit und Psychologie. Es ist kostenfrei für AOK-Versicherte.

 liveonlinecoaching.com



»Ein Stück Freiwilligkeit gehört dazu. Dennoch sollte man ein paar Parameter unbedingt sicherstellen.«

Dr. Thomas Lennefer, Referent für Betriebliche Gesundheitsförderung in der Abteilung Prävention beim AOK-Bundesverband

Employee Assistance Programs (EAP)

Hinter dem Begriff Employee Assistance Program, also der externen Mitarbeitendenberatung, verbergen sich Expertencoachings rund um gesundheitliche Probleme, die im betrieblichen Umfeld auftreten können: zum Beispiel Stress, Konflikte, Angst vor Veränderung oder Suchtfragen. Die unabhängige, professionelle Unterstützung umfasst unter anderem Mediation, Burn-out-Prävention, Suchtberatung und vieles mehr. Die Beratung kann online, aber auch in Präsenz stattfinden, auf Beschäftigte ebenso wie auf Führungskräfte zugeschnitten sein. Mehr Infos gibt es beispielsweise beim europäischen Dachverband der EAP-Anbieter:

 eaeef.org



Ausgewählte AOK-Online-Programme



Rückenaktiv im Job: Das kostenfreie interaktive Online-Programm trainiert und entlastet den Rücken und beugt Schmerzen vor. Auf Grundlage eines Fragebogens erhalten die Teilnehmenden maßgeschneiderte Übungen und Tipps für den Arbeitsplatz sowie für zu Hause. Das Programm umfasst vier Wochen mit einer täglichen Übungszeit von 15 Minuten.

 rueckenaktivimjob.de

Stress im Griff: Stresspotenziale erkennen und entspannter damit umgehen: Dabei hilft das kostenfreie AOK-Programm. Nach einer individuellen Analyse erhalten Teilnehmende vier Wochen lang online konkrete Empfehlungen und Expertentipps und können anschließend selbstständig weitermachen.

 stress-im-griff.de

Laufend in Form: Mit dem AOK-Laufprogramm können Anfänger und Fortgeschrittene unter Anleitung von Fachleuten ihr Training verbessern. Persönliche Online-Betreuung und nützliche Tipps bringen Jogger, Walker und Nordic Walker weiter. Kostenfrei für alle AOK-Versicherten ab dem 15. Lebensjahr.

 laufend-in-form.de

Mit dem Rad zur Arbeit: Wer von Mai bis August an 20 Tagen zur Arbeit radelt, tut etwas für Gesundheit und Umwelt – und kann attraktive Preise gewinnen, die von Sponsoren zur Verfügung gestellt werden. Die AOK-Aktion lässt sich auch mit Bahn und Homeoffice kombinieren. 2023 geht es weiter!

 mdrza.de

AOK-Gesundheitstage: Das erfolgreiche Präventionskonzept lässt sich mit digitalen Modulen kombinieren. Gemeinsam mit der AOK wählen Betriebe ein Schwerpunktthema aus den Bereichen Ernährung, Bewegung oder Stressbewältigung. Anstelle eines Präsenztages im Unternehmen können Mitarbeitende stundenweise Online-Vorträge, Online-Seminare oder Online-Beratungsgespräche buchen – bestenfalls ergänzen analoge und digitale Angebote einander. Die AOK hilft bei der Planung und Umsetzung.

 aok.de/fk/bayern/kontakt

3. Worauf sollten Unternehmen achten?

Mit folgenden Aspekten sollten sich Unternehmen beschäftigen, wenn sie auf digitale Anwendungen in der Betrieblichen Gesundheitsförderung setzen:

Qualitätskriterien für Dienstleister

Externe Unterstützung ist hilfreich, doch die Auswahl an Anbietenden auf dem Markt groß. Wie können sich Betriebe seriös informieren?

Tipp: Weitere Informationen gibt es unter anderem auf:

- aok.de/fk/bayern/gesundheitsfoerderung
- iga-info.de (Initiative Gesundheit und Arbeit)
- dnbgf.de (Deutsches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung)
- inqa.de (Initiative Neue Qualität der Arbeit)

Direkte Kontrolle

Werden Übungen falsch ausgeführt, kann es zu Fehlbelastungen und neuen Beschwerden kommen. Die direkte Kontrolle vermeidet das.

Tipp: Ein erfahrener Trainer oder eine Trainerin erkennt Schwachpunkte und weist während des Kurses auf die häufigsten Fehler hin. Die Kombination aus analogen und digitalen Kursen hilft auch geübten Teilnehmenden, Fehler zu erkennen, die sich einschleichen können.

Langfristige Auswirkungen

Die umfassende Nutzung digitaler Instrumente ist noch jung. Es gibt aber bereits Studien, die Informationen darüber liefern, welche Langzeiteffekte sich einstellen können.

Tipp: Die Mischung macht's. Analoge und digitale Angebote sollten einander am besten ergänzen.



»Digitale Tools sind praktisch und können wertvolle Begleiter darstellen, deren Ergebnissen in der Regel auch Mediziner vertrauen.«

Patricia Lück, Referentin für Betriebliche Gesundheitsförderung in der Abteilung Prävention beim AOK-Bundesverband.

Umgang mit Daten

Fehlerhafte Algorithmen, Fehlinterpretationen der Daten oder falsche Datengrundlagen können zur Ableitung ungeeigneter Maßnahmen führen.

Tipp: Um sicherzugehen, können Betriebe einem BGF-Konzept wie dem der AOK vertrauen. Die Gesundheitskasse legt nicht nur großen Wert auf Datensicherheit, sondern nimmt am Ende des Prozesses eine Auswertung und Evaluation vor, aus der die richtigen Schlüsse gezogen und geeignete Maßnahmen abgeleitet werden können.

Vertraulichkeit

Beschäftigte müssen sicher sein, dass sensible, gesundheitsbezogene Daten nicht preisgegeben wer-



den. Um sich etwa auch vor Datenlecks zu schützen, setzen Unternehmen am besten auf seriöse Anbieter, die den Vorgaben der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) folgen.

Tipp: Die AOK zum Beispiel speichert keine Daten oder Ergebnisse von Gesundheitsmaßnahmen.

Datensicherheit allgemein

Viele Mitarbeitende treibt die Sorge um, ob ihre Daten, die sie bei digitalen Anwendungen hinterlassen, geschützt sind.

Tipp: „Ein Stück Freiwilligkeit gehört dazu“, räumt Dr. Thomas Lennefer ein. „Dennoch sollte man ein paar Parameter unbedingt sicherstellen.“ Zum Beispiel: bei externen Anbietenden Transparenz darüber einfordern, welche Daten erhoben werden und was mit ihnen passiert. Auch muss die DSGVO-Konformität gewährleistet sein. Sollte es die Unternehmensgröße zulassen, empfiehlt der AOK-Referent, den Betriebs-/Personalrat oder die Datenschutzbeauftragten einzubinden. Worauf Betriebe sich verlassen können: Bei sämtlichen digitalen Angeboten der AOK besteht absolute Datensicherheit. →

Qualitäts-Checks für digitale Gesundheitsanwendungen



Bevor sich ein Unternehmen für die Einbindung digitaler Instrumente in die Betriebliche Gesundheitsförderung entscheidet, lohnt es sich zu hinterfragen: Passt das Tool zu den Zielen des Unternehmens und zur Zielgruppe? Ist es nutzerfreundlich und verständlich?

Darüber hinaus gilt: Digitale Tools sind praktisch und können wertvolle Begleiter darstellen, gegebenenfalls sogar wertvolle Hinweise im Rahmen einer ärztlichen Behandlung liefern. Doch der Markt ist unübersichtlich und nicht frei von Risiken wie Fehlfunktionen oder -informationen oder mangelnder Datensicherheit. Betriebliche Gesundheitsförderung ist daher am besten bei einem Partner wie der AOK aufgehoben, die wissenschaftlich fundierte, sichere Systeme verwendet. Wer unabhängig davon Unterstützung sucht, sollte sich mithilfe von Sicherheits- und Qualitäts-Checks schlau machen. Drei Beispiele:

- **HealthOn, die Qualitätsplattform für Gesundheits- und Medizin-Apps**, hat eine Checkliste zusammengestellt, die bei der Auswahl geprüfter Gesundheits-Apps hilft: [healthon.de/checkliste](https://www.healthon.de/checkliste)
- **Überblick über digitale Gesundheitsanwendungen** und zertifizierte Medizinprodukte, die auf Rezept verschrieben werden und dann von den gesetzlichen Krankenkassen erstattet werden, gibt es online vom Bundesministerium für Arzneimittel und Medizinprodukte (BfArM): [diga.bfarm.de](https://www.diga.bfarm.de)
- **Die wichtigsten Hinweise zur sicheren Nutzung von Wearables** aller Art hat das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) zusammengetragen: [bsi.bund.de](https://www.bsi.bund.de) > Suche: „Wearables sicher nutzen“



»Ein isoliertes Tool wie ein Online-Programm macht noch keine nachhaltige Betriebliche Gesundheitsförderung aus.«

Patricia Lück, Referentin für Betriebliche Gesundheitsförderung in der Abteilung Prävention beim AOK-Bundesverband

Gemeinsam aktiv

Ein großer Teil der Betrieblichen Gesundheitsförderung lebt davon, dass Mitarbeitende persönlich zusammenkommen.

Tipp: Dieser persönliche Kontakt kann digital unterstützt werden. Ein aktiv gepflegtes Intranet trägt zum Teambuilding bei, wenn sich hier Gruppen auch zu gesundheitlichen Aspekten zusammenfinden – bis hin zu Schrittzählerwettbewerben und anderen Challenges, die sich bestenfalls mit persönlichen Treffen kombinieren lassen.

Langfristig denken, flexibel reagieren

So groß die Verlockung auch ist: „Ein isoliertes Tool wie ein Online-Programm macht noch keine nachhaltige Betriebliche Gesundheitsförderung aus“, resümiert Patricia Lück vom AOK-Bundesverband. „Um Wirksamkeit zu erlangen, gehören eine Bedarfsanalyse, ein konkreter Arbeitsplatzbezug, ein individueller Zuschnitt und eine nachfolgende Begleitung dazu.“ Auf der anderen Seite sieht die Referentin gerade im unkomplizierten Zugriff auf

digitale Angebote eine Chance: So kann der digitale Einstieg in das Thema Homeoffice oder „Gesund führen“ der Start in eine umfangreiche Betriebliche Gesundheitsförderung sein, wenn die Themen im Unternehmen weitergehend bearbeitet werden.

Unternehmen, die Betriebliche Gesundheitsförderung schon länger schätzen, sollten sich wiederum klarmachen: Die Themen haben sich mit dem Boom der Homeoffice-Arbeit verändert. Abgrenzung, neue Anforderungen an die Erreichbarkeit, fehlender Kontakt und Erfahrungsaustausch rücken die Betriebliche Gesundheitsförderung in einen neuen Fokus. „Darauf hat die AOK zum Beispiel mit dem Angebot aok-homeoffice.de reagiert“, erläutert Lück.

Genau wie das Programm aok-gesundfuehren.de bearbeiten Teilnehmende konkrete Aspekte dieser Arbeitsform wie die Organisation der Arbeit, den Zusammenhalt im Team und mit der Führungskraft oder die gesundheitsgerechte Gestaltung des Arbeitsplatzes im Homeoffice.

Zusammenfassend lässt sich feststellen: Digitale Instrumente haben großes Potenzial. Aber: Nachhaltige Betriebliche Gesundheitsförderung vereint digitale und analoge Ansätze und somit das Beste aus beiden Welten. ■

So unterstützt die AOK

„Familiencoach Depression“: Das Programm hilft Angehörigen und Freunden bei der Bewältigung des Alltags mit einem depressiv erkrankten Erwachsenen. Die fünf Trainingsbereiche sind kostenfrei für AOK-Versicherte:

 depression.aok.de

»Pflegebranche im Fokus«

Betriebliche Gesundheitsförderung Nicht erst die Coronapandemie hat Pflegekräfte vor außergewöhnliche Belastungen gestellt. Dr. Thomas Lennefer vom AOK-Bundesverband, der zum Thema digitale Gesundheitsangebote promoviert hat, über Programme für die Branche.

Herr Dr. Lennefer, Sie betreuen digitale BGF-Projekte in der Pflege. Was war der Anlass, sich auf die Zielgruppe zu fokussieren?

Die Pflegebranche ist speziellen Belastungen ausgesetzt, bei denen wir Pflegeeinrichtungen gezielter unterstützen wollten. Darüber hinaus bot auch die Politik mit dem Pflegepersonalstärkungsgesetz einen gesetzlichen Rahmen.

Welche Besonderheiten zeichnen digitale Projekte für die Branche aus?

Sie berücksichtigen unter anderem die komplexen Fragestellungen der ambulanten und stationären Alten- und Krankenpflege. Hinzu kommt, dass digitale Programme auch für Beschäftigte im Schicht- oder Außendienst wie in der ambulanten Pflege geeignet sind. Zahlreiche Trainings werden daher parallel auch fürs Smartphone angeboten oder beinhalten eine zusätzliche Unterstützung per App.

Können Sie ein Beispiel für ein Online-Training nennen?

Das Forschungsprojekt Care4Care zum Beispiel enthält verschiedene verhaltens- und verhältnispräventive Online-Trainings, aus denen Pflegekräfte bedarfsorientiert wählen können. Die Themen reichen vom Umgang mit Schlafproblemen beim Schichtdienst über die Stärkung der Resilienz bis zur Verbesserung des Arbeitsklimas. Ein Modul umfasst etwa 30 bis 60 Minuten pro Woche und ist auf vier bis sechs Wochen angelegt. Checks und interaktive Elemente ergänzen die Trainings. Anschließend ist die Teilnahme an Workshops unter AOK-Begleitung vor Ort möglich.

Richtet sich Care4Care auch an Führungskräfte?

Ja, Care4Care hat auch Angebote speziell für Führungskräfte. Der Teilbereich „HoL“, was für Health-oriented Leadership steht, ist ein Tool, das Führungskräfte bei der Weiterentwicklung eines gesundheitsförderlichen Führungsstils unterstützt. Dabei geht es in mehreren Stufen um die Betrachtung des Führungsverhaltens in Bezug auf die eigene Gesundheit und die des Teams. Denn auch die Vorbildfunktion spielt hier eine Rolle. Durch verschiedene Feedbackmethoden und Coaching-Gespräche können Vorgesetzte ihren Führungsstil reflektieren und analysieren. ■



So unterstützt die AOK

Online-Überblick: Alle BGF-Angebote für Beschäftigte und Führungskräfte in Pflegeeinrichtungen:

 aok.de/fk/bayern > **Betriebliche Gesundheit** > **BGF in der Pflege**

Care4Care: Das bundesweite, wissenschaftlich begleitete Forschungsprojekt umfasst ein ganzheitliches pflegespezifisches BGF-Programm mit zwei Bereichen: „Care4Care digital“ und „Care4Care vor Ort“.

 care4care-projekt.de

Pflegemediathek: Die Online-Schulungsplattform enthält Module zur fachlichen Weiterbildung sowie zu spezifischen BGF-Themen. Nach der Registrierung erhalten Einrichtungen Zugriff auf die Unterlagen.

 pflugemediathek.de

Foto: PR/AOK

Gemeinsam stark

Resilienz Kein Unternehmen ist vor Krisen und Herausforderungen gefeit. Entscheidend ist, wie es damit umgeht, weiß Experte Dr. Gerhard F. Braun, Botschafter der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

Resilienz ist die Fähigkeit von Personen, aber auch von Unternehmen, schwierige Situationen ohne negative Folgen zu bewältigen. Warum ist diese Fähigkeit gerade aktuell so wichtig?

Dr. Gerhard F. Braun: Die COVID-19-Pandemie und die Folgen des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine stellen viele Unternehmen vor extreme Herausforderungen. Hier zeigt sich, wie widerstandsfähig sie sind.

Wo sollte praktisch angesetzt werden: bei den einzelnen Mitarbeitenden oder der organisationalen Resilienz?

Bei beiden. Die Mechanismen unterscheiden sich natürlich, je nachdem, ob es um einzelne Personen oder Unternehmen geht. Bei Betrieben kann bei Arbeitsabläufen, Arbeitsorganisation, Unternehmenskultur und Führung angesetzt werden. Schließlich spielen bei der Resilienz von Unternehmen auch technische und rechtliche Aspekte eine Rolle. In der Pandemie waren zum Beispiel die Unternehmen resilienter, die in die Digitalisierung investiert hatten. Sie konnten ihren Belegschaften schnell mobiles Arbeiten ermöglichen und auf digitale Geschäftsmodelle umstellen.

»Durch gute Kommunikation und Unterstützung können Führungskräfte die Resilienz der Mitarbeitenden stärken.«

Dr. Gerhard F. Braun, Botschafter der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) und Präsidiumsmitglied der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA)

Welche konkreten Schritte empfehlen Sie, um Resilienz im Betrieb zu fördern?

Der erste Schritt ist zu akzeptieren, dass wir in einer Welt voller Veränderungen leben. Dann gilt es, auf Strukturen und Prozesse zu schauen, um zu sehen, wie flexibel diese in Krisensituationen reagieren können. Mit Blick auf die Beschäftigten bleibt die Daueraufgabe, eine gute Kommunikation und vertrauensvolle Zusammenarbeit herzustellen. Die konkreten Schritte sind dann abhängig davon, wie stark ein Unternehmen von Veränderungen betroffen ist und ob eine resiliente Unternehmenskultur sowie entsprechende Strukturen und Prozesse vorhanden sind. Auf der individuellen Ebene kann die Gestaltungs- und Gesundheitskompetenz der Mitarbeitenden gestärkt werden, um zum Beispiel zunehmend digitalisierte oder hybride Arbeit auch eigenverantwortlich gut und gesund zu gestalten. Unterstützen können die INQA-Checks, niederschwellige Checklisten und Fragebögen, mit denen Handlungsbedarf ermittelt wird und hilfreiche Tools vorgestellt werden.

Was können Führungskräfte dazu beitragen?

Resilienz ist Führungsaufgabe. Führungskräfte sind in einer Scharnierfunktion und müssen sowohl die individuelle als auch die organisationale Resilienz im Blick behalten. Durch gute Kommunikation und Unterstützung können Führungskräfte die Resilienz der Mitarbeitenden stärken und Unterstützungsangebote unterbreiten, durch die deren Eigenverantwortung, Gestaltungs- und Gesundheitskompetenz gefördert werden können. Auf der organisationalen Ebene wiederum sollten sie Anpassungsbedarf erkennen und Mitarbeitende bei der Umsetzung von Veränderungen gut mitnehmen.

Der Fehlzeiten-Report 2021 des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) hat gezeigt, dass Beschäftigte, die der Resilienz ihres Unternehmens besonders gute Noten geben, im Schnitt auch weniger krankheitsbedingte Fehltage hatten. Wie erklären Sie diesen Zusammenhang?

Resiliente Beschäftigte reagieren seltener mit gesundheitlichen Problemen auf Belastung. Umgekehrt fühlen sich Beschäftigte in resilienten Unternehmen gut aufgehoben und vertrauen darauf, dass ihr Unternehmen gut mit Veränderungen und Krisen wie der Coronapandemie umgeht. Das stärkt auch die individuelle Widerstandsfähigkeit. ■

Check: fünf Fragen für mehr Resilienz



- Ist Ihr Unternehmen **anpassungsfähig** genug, um die Arbeit auch in Krisenfällen zu organisieren?
- Besteht **Klarheit** über die eigenen Geschäftsprozesse und die Strategie?
- Sind die Mitarbeitenden **experimentierfreudig** und haben sie Spaß an neuen Arbeitsweisen?
- Definieren die Führungskräfte klare Ziele, schaffen sie ein **vertrauensvolles Betriebsklima** und eine **offene Fehlerkultur**?
- Ist die **digitale Infrastruktur** leistungsfähig und sind die Mitarbeitenden mit den notwendigen Geräten ausgestattet?


Vorteile für Firmenkunden

AOK-eDialog

AOK-Service elektronischer Dialog für Unternehmen Egal, ob im Homeoffice oder aus dem Büro: Die exklusive Plattform AOK-eDialog der AOK Bayern bündelt fachliches und praktisches Expertenwissen. Von Experten für Experten.

Das Serviceangebot AOK-eDialog bietet Ihnen:

- **Webithek – Video-Podcasts zum Anschauen und Anhören bisheriger Online-Seminare** Nicht immer passt der Live-Seminartermin in den Terminkalender. Die AOK Bayern zeichnet alle Online-Seminare auf, damit Sie auch danach jederzeit den Inhalt anschauen und anhören können. Auf der AOK-eDialog-Plattform finden Sie die Aufzeichnungen aller Online-Seminare sowie die häufigsten Fragen und Antworten aus der Praxis jederzeit zum Nachlesen.
- **Online-Training – interaktive Lernprogramme** Mit den Online-Trainings der AOK erwerben Sie Wissen, praxisnah und interaktiv. Wo Sie wollen, wann Sie wollen, so schnell Sie wollen. Basiswissen zur Sozialversicherung, Betriebliche Altersversorgung, alles Wissenswerte zum Übergangsbereich und Let's benimm (Knigge für Azubis) jederzeit und an jedem Ort.
- **Job-Check – Online-Beurteilung eines Aushilfsjobs von Studierenden** Mit diesem Tool können Studierende vor ihrer Beschäftigung bei Ihnen prüfen, ob die Beschäftigung sozialversicherungsfrei ist oder nicht. Anhand einiger Fragen führt das Programm einen Check durch und liefert am Ende das Ergebnis in Form einer Auswertung. Erste Schritte im Job – einfach leicht gemacht!
- **Fachbroschüren – direktes Herunterladen und Versand von Broschüren zu Fachthemen** Die Broschüren bieten fachlich kompetente Inhalte zu verschiedenen Themen der Sozialversicherung und betrieblicher Gesundheitsförderung – digital direkt zum Download oder bestellbar in Printform.
- **InfoKompakt – persönlicher E-Mail-Service Ihres AOK-Beraters zu ausgewählten Themenbereichen** Ihr AOK-Berater informiert Sie individuell und persönlich per E-Mail. Profitieren Sie von aktuellen rechtlichen sowie regionalen Informationen und Online-Seminaren Ihrer AOK Bayern.
- **Informationsportal** Das Informationsportal der AOK Bayern bietet Ihnen verlässliche Fachinformationen und praktische Hilfen für den Arbeitsalltag.
- **JAE-Rechner: Jahresarbeitsentgelt einfach ermitteln** Dieses Online-Tool ermittelt für Sie einfach und bequem, ob Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit dem regelmäßigen Jahresarbeitsentgelt die Jahresarbeitsentgeltgrenze über- oder unterschreiten und in der Folge krankenversicherungspflichtig beziehungsweise -frei sind. Außerdem stellt der JAE-Rechner für Sie fest, ob die Regelungen für Minijobs oder den Übergangsbereich anzuwenden sind.

Profitieren Sie vom vollständigen Serviceangebot der AOK Bayern und registrieren Sie sich kostenlos für den persönlichen Bereich:  aok.de/fk/bayern/edialog

personal wissen



Was der neue Mindestlohn bedeutet

Mini- und Midijobs Ab dem 1. Oktober 2022 gelten eine an den Mindestlohn gekoppelte Minijob-Grenze sowie neue Entgeltgrenzen mit einer veränderten Beitragsbelastung im Übergangsbereich (Midijob).

Der Mindestlohn steigt zum 1. Oktober 2022 auf 12 Euro je Stunde. Gleichzeitig wird die Minijob-Grenze an den Mindestlohn gekoppelt und damit dynamisch ausgestaltet. Orientiert an einer wöchentlichen Arbeitszeit von 10 Stunden führt das ab Oktober zu einer Anpassung der monatlichen Minijob-Grenze von 450 auf 520 Euro.

Überschreiten der Minijob-Grenze. Neu ist auch, dass anstelle eines dreimaligen nur noch ein zweimaliges gelegentliches, nicht vorhersehbares Überschreiten der Minijob-Grenze innerhalb eines Zeitjahres keine Konsequenzen für das Fortbestehen eines Minijobs hat. Gleichzeitig darf die zweimalige Überschreitung pro Kalendermonat maximal 520 Euro betragen. Im Ergebnis ist für den Minijobber ein maximaler Verdienst bis zum 14-Fachen der Minijob-Grenze möglich, also bis maximal 7.280 Euro.

Neue Entgeltgrenzen. Ab dem 1. Oktober umfasst der Übergangsbereich (Midijobs) einen Entgeltbereich von 520,01 Euro (bisher 450,01 Euro) bis maximal 1.600 Euro (bisher 1.300 Euro). Die Formel für die Ermittlung der beitragspflichtigen Einnahme, nach der sich die Beiträge für jeden Versicherungszweig bemessen, wird angepasst. Damit die Beitragsbelastung stärker zugunsten des Arbeitnehmers verteilt wird, gilt gleichzeitig eine neue Formel zur Berechnung der Arbeitnehmeranteile.

Bestandsschutz. Für Personen, die vor der Anhebung der Geringfügigkeitsgrenze auf 520 Euro monatlich versicherungspflichtig beschäftigt waren und durch die Anhebung versicherungsfrei beschäftigt würden, bleibt die Versicherungspflicht und damit der Versicherungsschutz in der Kranken- und Pflegeversicherung und nach dem Recht der Arbeitsförderung längstens bis zum 31. Dezember 2023 erhalten. Sie haben innerhalb dieses Zeitraums die Möglichkeit, ihre Beschäftigung unter Berücksichtigung der neuen Geringfügigkeitsgrenze anzupassen.


AOK-Tipp: Auf dem AOK-Arbeitgeberportal finden Sie weitere Informationen zur Beitragsberechnung im Übergangsbereich:

 aok.de/fk/sozialversicherung > **Minijobs**

Foto: Shutterstock/Mix and Match
Studio; Icon: PR/AOK

So unterstützt die AOK

Online-Seminare: In der Webithek der AOK Bayern können Sie sich die Aufzeichnungen der Seminare zu den Änderungen bei Mini- und Midijobs ansehen.

 aok.de/fk/bayern/edialog



Mit dem Rad zum Job

Dienstfahräder Fahrradfahren ist beliebt. Der Trend wird durch hohe Kraftstoffpreise noch befeuert. Wie können Arbeitgeber den Umstieg unterstützen? Und welche steuer- und beitragsrechtlichen Auswirkungen ergeben sich?



Ein Dienstfahrrad ist zunächst einmal ein Fahrrad, Pedelec oder Elektro-Bike, das der Arbeitgeber seinem Arbeitnehmenden überlässt. Es kann sowohl beruflich – einschließlich der Fahrten zum Arbeitsplatz – als auch privat verwendet werden.

Gehaltsumwandlung. Überlässt der Arbeitgeber ein Fahrrad oder Pedelec hingegen im Rahmen einer – arbeitsrechtlich zulässigen – Gehaltsumwandlung zur privaten Nutzung, gilt Folgendes: Die unverbindliche Preisempfehlung ist zu vierteln und auf volle 100 Euro abzurunden. Der Arbeitnehmer versteuert davon einen geldwerten Vorteil in Höhe von 1 Prozent. Ein gesonderter Vorteil für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsplatz ist nicht anzusetzen.

Motorisierter Sonderfall. Ist ein Elektrofahrrad verkehrsrechtlich als Kraftfahrzeug einzuordnen (der Motor unterstützt auch Geschwindigkeiten über 25 Kilometer pro Stunde, Kennzeichen- und Versicherungspflicht), sind für die Ermittlung des geldwerten Vorteils die Regelungen zur Überlassung von Firmenwagen zur privaten Nutzung entsprechend anzuwenden.

Pauschalbesteuerung. Überlässt der Arbeitgeber seinem Arbeitnehmenden als Gehaltsextra zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn unentgeltlich oder verbilligt ein betriebliches Fahrrad oder ein Pedelec, kann der geldwerte Vorteil mit 25 Prozent pauschal besteuert werden und ist in diesem Fall beitragsfrei (nach § 40 Abs. 2 Satz 1 Nr. 7 Einkommensteuergesetz). Eine Gehaltsumwandlung ist nicht zulässig. Die Pauschalierungsmöglichkeit ist allerdings ausgeschlossen, wenn das Elektro-Bike verkehrsrechtlich als Kraftfahrzeug anzusehen ist.

AOK-Tipp: Ergänzende Informationen zum Thema „Firmenwagen“ finden Sie im AOK-Arbeitgeberportal unter:

 aok.de/sozialversicherung > **Beiträge zur Sozialversicherung > Entgeltarten im Beitragsrecht**

Sie fragen, Experten antworten

Seit 2020 sind bei einigen Mitarbeitenden viele Mehrarbeitsstunden angefallen. Da ein Abbau dieser großen Anzahl von Mehrarbeitsstunden nicht möglich sein wird, ist beabsichtigt, sie nun im laufenden Jahr auszuzahlen, auch wenn das Beschäftigungsverhältnis weiter fortbesteht. Was ist dabei steuerrechtlich zu beachten?

Die Antwort: Die Tarifiermäßigung nach § 34 (Abs. 2 Nr. 4, 2. Halbsatz) EStG ist bei der Auszahlung von über mehr als zwölf Monate angesammelten Überstundenvergütungen „auf einen Schlag“ anwendbar. Das hat der Bundesfinanzhof mit Urteil vom 2. Dezember 2021 (Az: VI R 23/19) be-

stätigt. Neben der „Zusammenballung“ von Einkünften, die einen Zeitraum länger als zwölf Monate betreffen, ist ein „wirtschaftlich vernünftiger Grund“ für die geballte Auszahlung nötig. Ein solcher wirtschaftlich vernünftiger Grund kann bei Überstundenkonten zum Beispiel darin be-

stehen, dass arbeitsvertraglich festgelegte Höchstgrenzen des Überstundenkontos überschritten werden oder ein Überstundenkonto reduziert werden soll, weil eine große Anzahl von „Plusstunden“ in absehbarer Zeit nicht abgebaut werden kann.



Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden! aok.de/fk/bayern/expertenforum



Beispiel

Bei einer arbeitsrechtlich zulässigen Gehaltsumwandlung vermindert sich das Arbeitsentgelt von bisher 4.000 Euro um 75 Euro für die Leasingrate. Dafür erhält ein Arbeitnehmer ein Pedelec im Wert von 3.500 Euro, das auch zur privaten Nutzung vorgesehen ist. Der Arbeitgeber bezuschusst die Leasingrate mit 20 Prozent.

Der Sachbezugswert für die Pedelec-Überlassung beträgt monatlich 8 Euro (1 Prozent des auf volle 100 Euro abgerundeten Viertels von 3.500 Euro).

Die Entgeltabrechnung sieht wie folgt aus:

Arbeitsentgeltanspruch	3.925 Euro
Arbeitgeberzuschuss	15 Euro
Sachbezugswert	8 Euro
Gesamt	3.948 Euro

Gutscheine: Geld- oder Sachleistung?

Abgrenzung in der Praxis Nach aufgetretenen Fragen zur korrekten Unterscheidung hat das Bundesministerium der Finanzen (BMF) im März 2022 klargestellt, wann ein Sachbezug vorliegt. In einigen Akzeptanzstellen ist es möglich, einen Gutschein gegen einen anderen Gutschein einzutauschen, der gegebenenfalls die Voraussetzungen des Zahlungsdienstleistungsgesetzes nicht erfüllt. Das ist unerheblich, wenn in der Akzeptanzstelle mit dem „ersten“ Gutschein auch andere Waren oder Dienstleistungen erworben beziehungsweise bezogen werden können. Seit Jahresbeginn ist bei Gutscheinen und Geldkarten nur noch dann von einem Sachbezug auszugehen, wenn sie ausschließlich zum Bezug von Waren und Dienstleistungen berechtigen und zugleich die Kriterien des § 2 Abs. 1 Nr. 10 des Zahlungsdienstleistungsgesetzes erfüllen.



AOK-Tipp: Ergänzende Informationen zum Arbeitsentgelt und zu Sachbezügen finden Sie in der Broschüre „Basis-Info Sozialversicherung“:

 aok.de/fk/bayern/broschueren

Fotos: PR/AOK; Getty Images/the_burtons

kurz & knapp

Ausländische Arbeitgeber ohne Sitz in Deutschland

Insolvenzgeldumlage Ausländische Arbeitgeber ohne Sitz im Inland, die Arbeitnehmende in Deutschland beschäftigen, die den deutschen Rechtsvorschriften über soziale Sicherheit unterliegen, sind zur Zahlung der Insolvenzgeldumlage verpflichtet. Dies haben die Spitzenorganisationen der Sozialversicherung in ihrer Besprechung am 5. Mai 2022 klargestellt. Mit der Insolvenzgeldumlage werden vorrangig ausgefallene Entgeltansprüche der Arbeitnehmenden im Falle der Insolvenz des Arbeitgebers für maximal drei Monate rückwirkend finanziert.

Änderungen bei Versorgungszuschlägen

Beitragsrecht Durch die aktuelle Rechtsprechung hat sich die beitragsrechtliche Bewertung von Versorgungszuschlägen in der Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung geändert. Die bisher als beitragspflichtig bewerteten Zuschläge stellen kein beitragspflichtiges Arbeitsentgelt mehr dar. Beitragserstattungen sind im Rahmen der Verjährung möglich. Versorgungszuschläge sind Zahlungen von einem privaten Arbeitgeber eines beurlaubten Beamten an dessen Dienstherrn, damit sich seine ruhegehaltsfähige Dienstzeit und letztlich sein Versorgungsbezug erhöht.

Arbeitgeber darf Coronatests anordnen

Weisungsrecht Im Rahmen eines betrieblichen Schutz- und Hygienekonzepts darf ein Arbeitgeber bei seinen Beschäftigten einseitig einen Coronatest anordnen, um den arbeitschutzrechtlichen Pflichten nachzukommen. Das entschied das Bundesarbeitsgericht in einem Grundsatzurteil vom 1. Juni 2022. Wenn ein Arbeitnehmer dem Test nicht nachkommt, darf der Arbeitgeber die Entgeltzahlung verweigern. In dem Fall ging es um eine Flötistin an der Bayerischen Staatsoper, die die vorgeschriebenen PCR-Tests ablehnte. Daraufhin verweigerte der Arbeitgeber die Weiterzahlung des Entgelts, woraufhin die Arbeitnehmerin erfolglos klagte.

 **Az.: 5 AZR 28/22**



Kündigung und zugleich Arztattest? Fragwürdig

Der Fall: Die kaufmännische Angestellte arbeitet seit August 2018 bei einer Zeitarbeitsfirma. Am 8. Februar 2019 kündigt die Frau das Arbeitsverhältnis zum 22. Februar 2019. Mit ihrer Kündigung legt die Angestellte auch eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (AU), den gelben Schein, vor – datiert vom 8. Februar bis zum 22. Februar. Doch die Firma weigert sich, das Gehalt für diesen Zeitraum zu zahlen. Der Beweiswert der AU sei erschüttert, weil sie genau die Restlaufzeit des Arbeitsverhältnisses abdecke. Man habe Zweifel an einer tatsächlichen Erkrankung. Die Angestellte hingegen verlangt Lohnfortzahlung, beharrt auf der ordnungsgemäßen Krankschreibung und zieht vor Gericht.

Das Urteil: Das Bundesarbeitsgericht (BAG) in Erfurt weist in letzter Instanz ihre Klage ab und gibt der Firma recht (Az.: 5 AZR 149/21). Der Beweiswert der AU sei erschüttert, denn die passgenaue Übereinstimmung der Kündigungsfrist und der Krankschreibung begründe ernsthafte Zweifel an dieser AU. Angesichts der plausiblen Zweifel müsse die Arbeitnehmerin im Gegenzug in einem detaillierten Vortrag darlegen, dass sie tatsächlich arbeitsunfähig sei, so das BAG. Dazu habe die Klägerin im Prozess trotz Aufforderung nichts Konkretes vorgetragen, sodass die Klage abzuweisen war.

Kommentar: Die arbeitsgerichtliche Rechtsprechung in Sachen AU war bislang über Jahrzehnte hinweg ziemlich eindeutig. Die sogenannten gelben Scheine haben die rechtliche Qualität einer Urkunde und werden vor Gericht regelmäßig als maßgebliches Beweismittel herangezogen. Nur in engen Ausnahmefällen kann der Arbeitgeber diesen Beweiswert erschüttern, wenn er ernsthafte und objektive Zweifel an dem tatsächlichen Bestehen einer AU vorträgt. Einer dieser Ausnahmefälle lag hier vor. Denn die AU deckte bis auf den Tag genau die Restlauf-

zeit des Arbeitsverhältnisses ab – wohl mehr als nur ein Zufall. Und dass die Arbeitnehmerin vor Gericht trotz entsprechender Hinweise von der Richterbank selbst keine konkreten Angaben machte und außerdem auch ihren behandelnden Arzt nicht von der Schweigepflicht entband, sprach nicht gerade für die Klägerin.

Fazit: Bisher waren Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen nahezu unantastbar. Doch nach diesem höchstrichterlichen Urteil wird künftig der Beweiswert einer AU in vielen Fällen deutlich kritischer hinterfragt werden. Zur Minimierung des Infektionsrisikos ist gerade im Verlauf der Coronapandemie die Ausstellung gelber Scheine auf Basis eines Telefonats mit dem Arzt gängige Praxis geworden. Dass derartige Praktiken nicht unproblematisch sind, dass es da auch zu Missbrauch kommen kann, liegt auf der Hand. Mit der Neuausrichtung der Rechtsprechung könnte vielleicht erfolgreich gegengesteuert werden. ■

Foto: PR: ZDF/Rico Rossival; Illustration: Jörg Block



Aktuell

Jetzt herunterladen!

[aok.de/fk/bayern/ urlaubsplaner](http://aok.de/fk/bayern/urlaubsplaner)

Urlaubsplaner 2023 Den Überblick über geplante Abwesenheiten der Mitarbeitenden behalten Führungskräfte und Personalverantwortliche mit dem AOK-Urlaubsplaner. Erfasst werden können bis zu 25 Beschäftigte.

Hier ermitteln!

[aok.de/fk/bayern/ fristenrechner](http://aok.de/fk/bayern/fristenrechner)

Fristenrechner online Mit dem praktischen AOK-Tool ermitteln Verantwortliche im Lohn- und Personalbüro ganz einfach alle wichtigen Fristen – zum Beispiel zum Mutterschutz oder zur Entgeltfortzahlung. Zusätzlich gibt es Informationen zur jeweiligen Frist.

Morgens aufstehen, als wär's Absicht

Krisen gut meistern Die AOK Bayern stellte die Bedeutung des bewussten, zuversichtlichen Umgangs in krisenhaften Situationen in den Mittelpunkt ihrer virtuellen Netzwerktagung Anfang April für bayerische Verwaltungen.

Der Krisencoach Ralph Goldschmidt betonte in seinem Hauptvortrag, dass bei beinahe allen Krisen die Bewertung der Situation entscheidend sei. Die jeweilige individuelle Bewertung sei maßgeblich dafür, einen Umgang mit und einen Weg aus der Krise zu finden. Goldschmidt plädierte dafür, den Fokus auf den eigenen Einflussbereich und den ressourcenorientierten Einsatz von Zeit und Energie zu richten. Im betrieblichen Kontext seien zudem Aufrichtigkeit und Transparenz gegenüber Führungskräften und Mitarbeitenden zentrale Stellschrauben.

Im Anschluss an diesen Impulsvortrag konnten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zwischen drei Praxisforen wählen, die den Hauptvortrag aus jeweils unterschiedlichen Perspektiven ergänzten.

- Im **Forum 1** entwickelte Ralph Goldschmidt seine Ideen aus seinem Impulsvortrag weiter. Er stellte kurz- und langfristige Vorgehensweisen vor, mit denen sowohl die individuelle als auch die betriebliche Trägheit (= „innerer Schweinehund“) verringert bzw. überwunden werden können. Krisen müssten so nicht nur als Belastung und Hemmschuh empfunden werden, sondern könnten konsequent als Lern-, Handlungs- und Weiterentwicklungschancen verstanden werden.
- In **Forum 2** stellten Heidi Flory und Anton Berndl das erfolgreiche und nachhaltige Unterstützungskonzept der betrieblichen Sozialberatung der Stadt Fürth vor. Dies zeichne sich durch die konsequente Verankerung von gesundheitsförderlichen Strukturen im Betrieb und die vertrauensvolle Kooperation mit den betroffenen Behörden aus. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das Angebot gern und oft nutzen, profitieren ebenso davon wie die Stadt Fürth als Anbieterin.
- In **Forum 3** stellte Isabel Herms vom Institut der bayerischen Wirtschaft (bbw) vor, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Resilienz (= „Immunsystem der Psyche“) trainieren und stärken können, damit sie im Umgang mit Krisen widerstandsfähiger werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhielten schließlich umfassende Informationen über die (kostenlosen) Angebote der AOK Bayern aus dem Bereich des Betrieblichen Gesundheitsmanagements, die im Umgang mit krisenhaften Situationen hilfreich und entlastend sein können.

Fazit: Zum besseren Umgang mit Krisen und zu deren stressärmerer Bewältigung ist es hilfreich, den Blick zu fokussieren und sowohl kritisch in das eigene Unternehmen hineinzublicken, als auch das eigene Bewertungssystem zu hinterfragen. Ziel ist es, die Krisenanfälligkeit der eigenen Organisation zu reduzieren, indem stabile und gesundheitsförderliche Strukturen gefördert werden. Ziel ist es auch, den individuellen Umgang mit krisenhaften Ereignissen zu überdenken, indem Maßnahmen zur Reduzierung des Stressempfindens umgesetzt werden.

Illustration: Shutterstock/Dilen


Informationen zu Angeboten der AOK Bayern finden Sie unter

 aok.de/fk/bayern/gesundheit



„Hier menschelt es“

Wie Humor und Empathie Arbeitsbeziehungen stärken – darum geht es am 12. Oktober 2022 bei der BGM-Netzwerktagung. Speakerin Eva Ullmann vom Deutschen Institut für Humor zeigt auf, wie sich Humor im Arbeitsalltag bewusst einsetzen lässt. Am Nachmittag sammeln Teilnehmende in Praxisforen weitere Impulse für die BGM-Praxis. Weitere Informationen und das Online-Anmeldeformular finden Sie unter:

 aok.de/fk/bayern/humor-im-bgm

Erfolg ist Teamwork

Interview Die BGM-Fachtagung für süd-bayerische Unternehmen zum Thema „Gesunde Teamarbeit – Impulse für erfolgreiche Unternehmen“ verdeutlicht die Wirksamkeit guter sozialer Beziehungen am Arbeitsplatz.



Nach zwei Jahren Pandemie mit wenigen Kontakt- und Austauschmöglichkeiten folgten rund 120 Interessierte am 12. Mai der Einladung der AOK Bayern zur BGM-Tagung nach Unterhaching in Präsenz sowie 55 Gäste im Live-Stream. Sie alle wurden mit einem spannenden Vortrag zum Thema Teamarbeit von Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann, Teampsychologe der Deutschen Fußball-Nationalmannschaft, sowie einem sehr persönlichen Interview mit Sven Hannawald, Skisprunglegende und AOK-Botschafter für Psychische Gesundheit, belohnt. Vor Ort konnten die Teilnehmenden am Nachmittag zudem praxisnahe Impulse aus verschiedenen Foren mitnehmen und als Highlight mit Sven Hannawald in einem Meet and Greet persönliche Worte wechseln.

Sven Hannawald und DFB-Sportpsychologe Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann ziehen im Interview Parallelen zwischen Spitzensport und Arbeitswelt.

Eine Vergleichbarkeit des Teamspirits im Sport und in der Arbeit, geht das?

Hermann: Im Wirtschaftsprozess haben Sie etliche gleiche Faktoren wie im Leistungssport. Ein Grundprinzip ist, dass es immer weitergehen muss, das erreichte Ergebnis muss möglichst Jahr für Jahr getoppt werden. Ein Beispiel der deutschen Nationalmannschaft: Bei der WM 2006 lag die Ballkontaktzeit bei knapp 3 Sekunden, bei der WM 2014 nur noch bei 0,9 Sekunden. Das Spiel ist also quasi dreimal so schnell

geworden. Und Ihres auch. Wie viele Mails haben Sie 2006 erhalten, wie viele sind es heute? Doch wo soll dieses Wachstum herkommen, ohne auszubrennen? Eine große Ressource ist eine immer bessere Zusammenarbeit und gegenseitige Unterstützung, also das gelungene berufliche Miteinander.

Thema junge Generation: Gibt es hier andere Erwartungen an Teamwork bzw. Teamlead?

Hannawald: Die jungen Springer haben es heute nicht mehr so einfach, z.B. wie ich es oft getan habe, die Medien zu ignorieren. Jeder hat einen Social-Media-Kanal, jeder wird konfrontiert mit der einen negativen Nachricht, obwohl 70 positive gegenüberstehen würden. Die Jungen agieren heute „anders“, brauchen den Kontakt zur Außenwelt über Social Media, aber das ist der Lauf der Zeit. Ich agiere auch anders als mein Vater. Wichtig ist nur, dass die Jungen, die ja die Energie haben, nicht komplett eingebremst werden mit Verboten. Da braucht es Fingerspitzengefühl von Trainern bzw. Führungskräften.

Hermann: Führung der jungen Generation im Unternehmen ist heute schwieriger als früher, denn jüngere Mitarbeiter stellen sich häufiger die „Warum-Frage“, also: „Warum arbeite ich hier und nicht woanders?“ Die Antwort sollte sein, ohne dass sie jemand explizit aussprechen muss: „Weil du hier am richtigen Platz bist.“ Wenn ein junger Mitarbeiter, eine junge Mitarbeiterin das Gefühl hat, an seinem/ihrem Platz richtig zu sein, auch weil er/sie Anerkennung und Wertschätzung erhält, wirkt das motivierend auf ihn.



Es gibt ja auch Situationen, wo es mal nicht so gut klappt, wo ein Team auch scheitert. Gibt es Tipps zum Umgang damit?

Hannawald: Im Sport lernt man sehr schnell, dass man auch einmal scheitern darf. Denn es gibt mal einen schlechten Tag oder die Bedingungen sind nicht gut. Verlieren gehört dazu. Und wenn dieser Gedanke im Team okay ist, dann kann man auch freier springen. Nichtsdestotrotz wollten wir nie nur Fünfter werden, sondern immer eine Medaille holen.

Hermann: In der Entwicklung von Leistung, egal ob Mannschafts- oder Einzelsportler, geht es nie linear nach oben, sondern es gibt immer Rückschläge. Und genau da sollte man klarstellen: Das sind die Big Points; was lernen wir aus diesen Rückschlägen? Fehler machen und Scheitern gehören zur Entwicklung und sind Teil der Normalität.

Hannawald: Ich kann das bestätigen. In meiner Sportart kann es sein, dass jemand eine oder zwei Saisons ganz oben steht und in der nächsten Saison zu kämpfen hat. Das hat mit verschiedenen Faktoren zu tun, allein schon mit dem Körper, dem Gewicht. Wir haben uns dann wirklich auf die Zeitpunkte konzentriert, zu denen ich fit sein sollte, Tournee, WM. Immer am oberen Level zu arbeiten, fand ich extrem anstrengend, denn was motiviert dich dann noch? Ein Rückschlag war dann schon fast befreiend, denn da ging es bei mir recht schnell wieder bergauf. Auch mein tiefes Tal – der Burn-out – war gut für mich. Und ich bin froh, „nur“ einen Burn-out gehabt zu haben, keine schwere Verletzung. Denn ich kann heute wieder arbeiten, stehe im Leben. Wir Sportler haben ja den Vorteil,

Foto: Heiko Grandel

Das Interview wurde geführt von Dr. Judith Brenneis (links im Bild) und Sandra Böhm (rechts im Bild, beide BGM-Beraterinnen bei der AOK Bayern). In der Bildmitte links Interviewpartner Sven Hannawald und rechts Prof. Dr. Hans-Dieter Hermann.

durch die Bewegung noch Dampf ablassen zu können. Das ist anders, wenn ich den ganzen Tag am Computer sitze. Eine Dysbalance ist da vorprogrammiert.

Sven, was möchtest du uns dazu noch mitgeben, zu deinem Slogan „Vier gewinnt“?

Hannawald: Das Team ist nur so stark wie das letzte Glied aus der Kette. Somit geht es um jeden Einzelnen. Auch ich hatte zum Ende Motivationsprobleme. Ich habe gemerkt, irgendetwas stimmt nicht bzw. mein Körper hat mir das signalisiert. Obwohl ich meinen Sport geliebt habe. Irgendwann habe ich mich ja für meinen Beruf entschieden, weil mir das Spaß macht. Warum schwindet diese Motivation für mein Tun dann nach zehn Jahren? Da habe ich das Bild des Tisches gewählt mit diesen vier Beinen: 1. Gesundheit, 2. Familie, Freunde bzw. ein Umfeld mit Vertrauenspersonen, 3. Beruf als Inspiration, 4. Ausgleich und Bewegung zum Stressabbau. Nur auf vier Beinen steht dieser Tisch stabil und wird nicht bei jedem Windstoß umgeblasen. Vor meinem Burn-out hat mir das „Ausgleichsbein“ gefehlt. Es gab keine mentalen Pausen mehr, ich war nach einem Wettkampf schon auf den nächsten fokussiert, war jede Minute damit beschäftigt, wie ich mich noch verbessern kann.

Sven, du gehst ja auch mit Managern in deinen Seminaren auf die Schanze hoch. Warum?

Hannawald: Das Profil einer Schanze hat unheimlich viele Parallelen zum normalen beruflichen Leben, angefangen von der Karriereleiter oder dem Ziel, nach ganz oben zu kommen. Die einen rennen hoch, die anderen pumpen. Also wie schaffen wir es gemeinsam, oben anzukommen? Oder wenn du durch den Radius der Schanze läufst, kannst du plötzlich das Ziel nicht mehr erkennen. Auch das passiert im Berufsleben doch häufiger, man verliert das eigentliche Ziel aus den Augen. Am Schanzentisch, wo es flacher und wieder einfacher wird, bleiben wir dann stehen, um zu reflektieren, was wir schon geschafft haben. Diese Zeit sollten Sie sich im Team auch nehmen. Runterspringen wollte allerdings noch keiner.

Vielen Dank Ihnen beiden für die offenen und sehr persönlichen Worte.

Das komplette Interview sowie nähere Infos zur BGM-Netzwerktagung Südbayern sind hier zu finden:

 aok.de/fk/bayern/betriebliche-gesundheit/grundlagen/bgm-netzwerke/bgm-netzwerktagung-2022

Sagen oder verschweigen? Chronische Krankheit im Job

Selbsttest Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die unter einer chronischen Erkrankung leiden, stehen unter einem enormen Belastungsdruck. Denn es sind ja nicht nur die Erkrankung selbst und die damit einhergehenden Symptome und Beeinträchtigungen, die das Bewältigen der Arbeitsaufgaben zur täglichen Kraftanstrengung machen können. Vielmehr ist auch der Umgang mit der Erkrankung eine heikle Herausforderung. Denn es stellt sich über kurz oder lang die Frage, ob es ratsam und hilfreich wäre, den Arbeitgeber in die Krankheitssituation einzuweißen. Das ist häufig mit Unsicherheit und Ängsten verbunden.

Auf der einen Seite: Nur wenn der Arbeitgeber von der chronischen Erkrankung und ihren Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit

des Beschäftigten weiß, kann er fürsorglich und entlastend darauf reagieren. Er kann dann etwa die Arbeitsanforderungen und -bedingungen des Beschäftigten entsprechend anpassen, Vorgesetzte für dessen besondere Situation sensibilisieren, unterstützende Maßnahmen des Betriebsarztes aktivieren oder Instrumente des Betrieblichen Gesundheitsmanagements einsetzen, um die Situation für die erkrankte Person zu erleichtern. Auf der anderen Seite steht die Sorge, dass eine Offenlegung der Erkrankung weitreichende negative Folgen haben könnte – seien es ein Karriereknick, Unverständnis, Ablehnung oder gar Ausgrenzung seitens der Führungskräfte oder Kollegen bis hin zu einem befürchteten Arbeitsplatzverlust.

45 %

aller 18- bis 79-jährigen
Bundesbürger haben eine
lang anhaltende Erkrankung,
die regelmäßig behandelt
werden muss.

*Quelle: Repräsentative telefonische
Bevölkerungsbefragung (2021) der Forschungs-
gruppe Wahlen für die Kassenärztliche Bundes-
vereinigung (KBV)*

Ein neu entwickeltes Online-Portal liefert zwar keine vorgefertigten Antworten auf die Frage nach dem Umgang mit einer chronischen Erkrankung am Arbeitsplatz, bietet jedoch wertvolle Unterstützung beim Abwägen von Pro und Kontra. Kern der Website des Projekts „Sag ich’s? Chronisch krank im Job“ ist ein interaktiver Selbsttest. Er beinhaltet Fragen rund um den Arbeitsplatz, das Teamklima und den Umgang mit gesundheitlich beeinträchtigten Beschäftigten im Unternehmen, berücksichtigt aber auch individu-

elle Aspekte und Erfahrungen (etwa: Wie sehr belastet es mich, wenn ich mich permanent verstellen muss?). Die im Selbsttest erhobenen Daten werden ohne direkte Identifikationsmöglichkeit gespeichert.

Als Ergebnis erhalten die Testteilnehmenden eine individuelle Auswertung, die darlegt, was eher für ein Offenlegen der chronischen Erkrankung im Job spricht und was dagegen. Entwickelt wurden Selbsttest und Website am Lehrstuhl für Arbeit und berufliche Rehabilitation an der Universität zu Köln in Kooperation mit weiteren namhaften Projektpartnern und Experten:

 [sag-ichs.de](https://www.sag-ichs.de)





Bindungsklausel mit Grenzen

Arbeitsrecht In vielen Unternehmen in Deutschland ist es gängige Praxis: Der Arbeitgeber ermöglicht Mitarbeitenden die Teilnahme an einer beruflichen Weiterqualifizierung und übernimmt die Kosten. Im Gegenzug verpflichten sich die Teilnehmenden per arbeitsvertraglicher Bindungsklausel, anschließend für eine bestimmte Mindestdauer dem Unternehmen treu zu bleiben – andernfalls wären sie verpflichtet, dem Arbeitgeber die von ihm getragenen Fortbildungskosten ganz oder teilweise zu erstatten. Die Bindungsdauer darf allerdings nicht beliebig lang sein, sondern muss in einem angemessenen und vertretbaren Verhältnis zur Art, Intensität/Dauer und zu den Kosten der Weiterbildung stehen.

Eine Bindungsklausel jedoch, die jedes vorzeitige Ausscheiden des Arbeitnehmers unabhängig von dessen Grund mit einer Rückzahlungsverpflichtung verknüpft, ist unwirksam, so das Bundesarbeitsgericht (BAG) in einem aktuellen Urteil. Das würde Beschäftigte in unzulässiger Weise benachteiligen. Denn dann könnte eine Eigenkündigung, egal aus welchem Grund, mit einem Erstattungsanspruch des Arbeitgebers einhergehen. Eigenkündigungen erfolgen aber auch aus gesundheitlichen Gründen oder aufgrund anderer Umstände unverschuldet. In solchen Fällen ist der Umstand, dass sich für den Arbeitgeber seine Investition in die Fortbildung eines Beschäftigten nicht amortisiert, dem BAG zufolge dem unternehmerischen Risiko zuzurechnen.

 **Az.: 9 AZR 260/21**

Jederzeit geöffnet

Online-Geschäftsstelle Die AOK Bayern erweitert ihren umfangreichen Service für Arbeitgeber und eröffnet in Kürze die Online-Geschäftsstelle „Mein AOK Arbeitgeberservice“. Die erste Version beinhaltet ein elektronisches Postfach. Vorteil für Arbeitgeber: Sie können

sicher, einfach und schnell mit der AOK kommunizieren. Auch Dokumente können datenschutzkonform ausgetauscht werden.

Viele weitere Funktionen sind geplant wie beispielsweise eine Kontostandsabfrage sowie eine Version für Steuerberater und ihre Mandanten.

Möchten Sie zu den ersten Nutzern gehören? Dann hinterlegen Sie gern Ihre Kontaktdaten. Ein AOK-Firmenkundenberater kommt zum Start der Online-Geschäftsstelle auf Sie zu.


 **aok.de/fk/bayern/onlinegeschaeftsstelle**



Mitarbeiter in besten Händen

Pflege organisieren


Wer ein Familienmitglied pflegt, hat viele Fragen, insbesondere zur Organisation, zu den Leistungen oder zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Erster Anlaufpunkt ist hier die kompetente Pflegeberatung der AOK Bayern. Diese kann entweder in einer AOK-Geschäftsstelle vor Ort, telefonisch, digital oder auf Wunsch als Hausbesuch stattfinden. Lassen Sie sich beraten. Darüber hinaus gibt es viele Informationen auch im Onlineportal der AOK, beispielsweise zum Pflegeantrag oder Online-Pflegekursen.

 **aok.de/pk/pflege-im-alltag/** oder **aok.de/pk/pflegeleistungen/pflegekurse-coaching/**

AOK-Clarimedis – Videosprechstunden

Neben der telefonischen Beratung durch Fachärzte und medizinisches Fachpersonal bietet AOK Clarimedis seit Ende 2021 auch Videosprechstunden an.

Versicherte der AOK können sich dort exklusiv und kostenfrei zu den medizinischen Fachrichtungen der Onkologie, Orthopädie sowie Schwangerschaft und Geburt beraten lassen. Aufgrund ihrer Funktion als Berater stellen die Kolleginnen und Kollegen von Clarimedis allerdings keine Diagnosen und stellen weder Rezepte, Atteste noch Krankenschreibungen aus. Eine Terminanfrage für ein solches Videosprechgespräch ist dabei ganz einfach zu buchen. Ausführliche Infos rund um Clarimedis sowie die Videosprechstunden finden Sie unter:

 **aok.de/bayern/clarimedis**

Fotos: Getty Images/Shannon Fagan; Shutterstock/pixproductions, Hylwit Dimyadi

Balance in Tagesgeschäft

Ein offenes Ohr für die Mitarbeitenden haben, Entscheidungen treffen, Perspektiven entwickeln: Führungskräften wird ganz schön viel abverlangt. Nur wenige können sich allein strategischen Überlegungen widmen.

Die Realität der meisten Führungskräfte, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen, sieht anders aus. Sie müssen zwischen klassischen Führungsaufgaben und operativen Tätigkeiten hin und her wechseln. Damit laufen sie Gefahr, mangels Zeit und Konzentration Wichtiges zu vernachlässigen oder sich zu überlasten.

Neue Führung gesucht. Hinzu kommt, dass das Führen von Beschäftigten immer anspruchsvoller wird, wie Professor Dietrich von der Oelsnitz, Leiter des Instituts für Unternehmensführung & Organisation an der TU Braun-

schweig, sagt. Zum einen, weil Remote Work, also Arbeit, die Beschäftigte außerhalb des Firmenbüros verbringen, zunehmend soziale Zusammenhänge und Kommunikationen zerschneidet: „Menschen, die sich seltener oder nur noch technisch-medial begegnen, tauschen oft nur noch dienstliche Informationen aus. Die informellen Gespräche, der sogenannte Flurfunk, sind aber eine meist genauso wichtige Grundlage für effizientes Arbeiten.“

Zum anderen, weil die Arbeitswerte und Einstellungen der jüngeren Arbeitnehmergenerationen wesentlich stärker nach Arbeitssinn und Autonomie verlangen. Damit ist die klassische Führung „von oben“ aus seiner Sicht Geschichte.

Befähigung der Mitarbeitenden. Eine Lösung, die allen Beteiligten Vorteile bringt, ist, mehr Vertrauen in die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden zu entwickeln. Führungskräfte sollten sie bestmöglich befähigen, ihre Arbeit selbstständig und effizient zu gestalten. Das bedeutet nicht, dass Führungskräfte sich völlig aus dem Tagesgeschäft zurückziehen. Ein regelmäßiger Austausch stellt sicher, dass sie über aktuelle Themen informiert sind. Ihr Fokus kann so auf der strategischen Arbeit liegen, ohne das Operative aus den Augen zu verlieren. Mitarbeitende wiederum arbeiten meist motivierter und engagierter, wenn sie eigenverantwortlich handeln dürfen und ihnen das dazu nötige Vertrauen entgegengebracht wird.

Individuelle Lösungen gefragt. Eine fest definierte Aufteilung zwischen klassischen Führungsaufgaben und operativen Tätigkeiten einzuhalten sei kaum

»Eine fest definierte Aufteilung zwischen strategischen und operativen Aufgaben einzuhalten ist kaum möglich und auch nicht sinnvoll.«

Professor Dietrich von der Oelsnitz, Leiter des Instituts für Unternehmensführung & Organisation an der TU Braunschweig



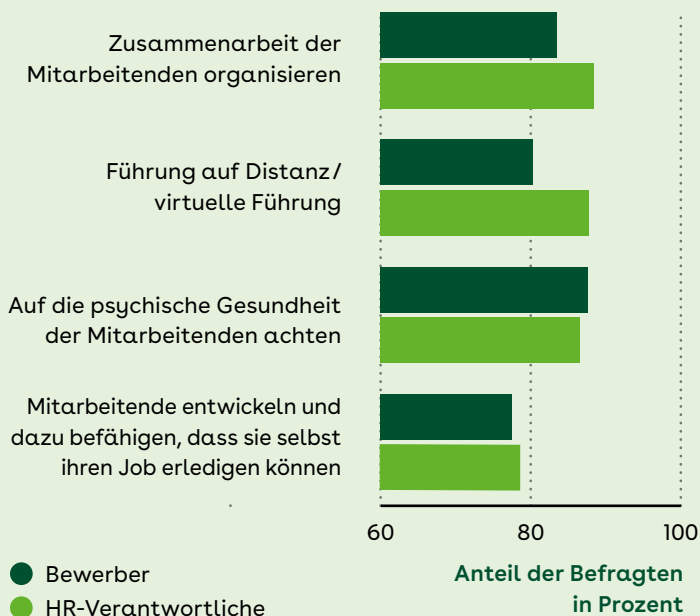
Erreichbarkeit von Führungskräften Strategisch arbeiten und gleichzeitig operativ tätig sein – das ist herausfordernd. Es gibt Wege, diese Doppelbelastung gesund und erfolgreich zu meistern.

& Führung

Herausforderungen der Führung

Umfrage zu den größten Herausforderungen beim Thema Führung aus Sicht von Bewerbern und HR-Verantwortlichen in Deutschland im Jahr 2021

Quelle: Statista 2022



möglich und auch nicht sinnvoll, sagt von der Oelsnitz. Im Alltag hänge die Aufteilung zwischen strategischen und operativen Aufgaben von vielen Rahmenfaktoren ab: dem Selbstverständnis der jeweiligen Führungskraft, der beruflichen Erfahrung der Mitarbeitenden, dem Branchenumfeld, der Kultur eines Teams oder einer Abteilung. Seiner Meinung nach sollte sich die Rolle der Vorgesetzten grundsätzlich „noch stärker in Richtung unterstützender, helfender Führung verschieben“.

Der Wandel muss nicht sofort und vollständig geschehen. Oft stehen dem noch zu viel Arbeit oder zu wenig Personal im Wege. Wichtig ist jedoch auch dann, überlegt zu agieren und zu prüfen, wer welche Aufgaben sinnvoll und effizient übernehmen kann. Wer als Führungskraft dauerhaft zu stark in das operative Geschäft eingebunden ist, vernachlässigt seine erfolgsentscheidende Kernaufgabe: zu führen und die Weichen für die Zukunft zu stellen.

Illustration: Shutterstock/HeZ;
Foto: PR/Daniela Nielsen

So unterstützt die AOK

Online-Programm „Gesund führen“: Im vierten Modul „Ich als Gestalter“ erfahren Führungskräfte, wie sie ihr Team beteiligen und die Entwicklung der Mitarbeitenden zu mehr Eigenständigkeit anstoßen können. Anmeldung und weitere Informationen unter:

 [aok-gesundfuehren.de](https://www.aok-gesundfuehren.de)

Gesundheitsmanagement mit System

Zertifikat „Gesundes Unternehmen“ Seit 2016 zertifiziert die AOK Bayern Firmen für ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Die umgesetzten Qualitätsstandards im Unternehmen können mit dem Siegel in Bronze, Silber oder Gold bestätigt werden. Ein aktuelles Beispiel aus der Praxis.

Als zweiter Arbeitgeber in der Region Freising erhält die Firma Jungheinrich die höchste Auszeichnung für das Betriebliche Gesundheitsmanagement.

Seit Ende 2017 beschäftigt sich die Jungheinrich Degerpoint AG & Co. KG in Moosburg intensiv mit dem Thema „Gesundheitsmanagement am Arbeitsplatz“. Rund 450 Mitarbeitenden wird dort gezeigt, was Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) in der Praxis bedeutet.

Jungheinrich kann dazu auf das Fachwissen und die kompetente Unterstützung der AOK Bayern zurückgreifen, die das Unternehmen im Rahmen des BGM berät und die Prozesse begleitet. Nach Vorstellung der AOK-Fehlzeitenanalyse und einer Mitarbeiterumfrage wurden Handlungsfelder ermittelt und in der Folge Prioritäten und Ziele vom Arbeitskreis Gesundheit festgelegt. Diese sind unter anderem:

- Angebote zur Reduktion körperlicher Belastungen, wie beispielsweise Ergonomie-Schulungen durch die Betriebsärztin für Mitarbeitende an Büroarbeitsplätzen.
- Körperlich arbeitende Mitarbeitende werden geschult, wie sie ihre Tätigkeiten rückschonend ausführen können. Dazu unterstützt ein Ergonomiecoach der Firma Vitago, der regelmäßig vor Ort ist.

- Zusätzlich wird ein BGM-Jahresprogramm mit monatlich wechselnden Schwerpunkten angeboten. Dazu gehören Aktionen zum Thema gesunde Ernährung, Maßnahmen zum Stressmanagement, Schlafen bei Schichtarbeit, Darmkrebsvorsorge oder auch Impfaktionen. Die AOK Bayern bietet in diesem Rahmen auch Seminare zur Raucherentwöhnung an.

Geschäftsleiter Lars Planko misst einem strukturierten Gesundheitsmanagement, das Teil der Unternehmenskultur und der Unternehmensziele ist, hohe Bedeutung zu. Es leistet auch einen Beitrag zum Erfolg unseres Standortes in Moosburg. Zum einen ist die Gesundheit der Belegschaft ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil. Zum anderen ist er der Überzeugung, dass BGM etwas Positives mit dem Betriebsklima macht. Jungheinrich zeigt, dass ihm die Gesundheit der Mitarbeitenden sehr wichtig ist - gerade auch im oberbayerischen Raum, wo sich der Wettbewerb um Fachkräfte stark bemerkbar mache.

Für den Einsatz in Sachen Gesundheit wurde das Werk nun mit „Gold“ zertifiziert. Das Audit führte die externe Auditorin der DQS GmbH, Frau Gräfen-Werr, durch. Es richtet sich an Firmen, die bereits über einen längeren Zeitraum Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung umsetzen.



Voraussetzungen für ein Zertifikat

Grundlage der Zertifizierung ist ein bundesweit einheitlicher AOK-Qualitätsstandard, der sich an gängigen BGM-Kriterien orientiert. Ziel ist es, einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess im BGM in Gang zu setzen.

Je nach Stufe werden die Zertifizierungen von Auditoren der AOK Bayern oder von der Deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen (DQS GmbH) durchgeführt. Bewerben können sich Unternehmen, die folgende Grundvoraussetzungen erfüllen:

- Im Betrieb bestehen für das BGM entsprechende Strukturen wie ein Arbeitskreis Gesundheit.
- Es ist eine für das BGM verantwortliche Person benannt.
- Gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsbeurteilungen werden regelmäßig durchgeführt und dokumentiert.

Weitere Informationen und Ihren Ansprechpartner vor Ort finden Sie unter:

 aok.de/fk/bayern/gesundheitsmanagement > Angebote für Ihre Betriebliche Gesundheit

Freude über das Zertifikat „Gold“ für das „gesunde“ Unternehmen Jungheinrich Degernpunkt (von links): Senior-Teamleiter Rudolf Sedlmaier, Leiter Arbeitssicherheit Michael Armbruster, Betriebsratsvorsitzender Manfred Podluczky, Personalleiter Andreas Seibold, AOK-Direktor Heinrich Hecht, Geschäftsführer Lars Planko, Auditorin Martina Gräfen-Werr, HR Specialist und BGM-Koordinatorin Lisa Maier, Betriebsärztin Dr. Gabriele Hohmann, Betriebsärztin Dr. Beatrix Wohlfahrt sowie AOK-Referentin BGM Dr. Ariane Förster.

Beanspruchte Sehnen

Prävention und Unterstützung Mausarm, Handydaumen, Golfellenbogen oder Tennisarm – Beschäftigte, die bei der Arbeit oder beim Sport monotone Bewegungen ausführen, können es mit einer schmerzhaften Sehnenscheidenentzündung zu tun bekommen.

Klick, klick, klick. Wer am Bildschirm arbeitet, betätigt Hunderte, vielleicht Tausende Male am Tag seine Maustaste und tippt auf der Tastatur. Das ist Höchstarbeit für die Sehnen am Handgelenk, die die Muskelkraft auf die Knochen übertragen. Geschützt vor Reibung und starker Abnutzung wird die Sehne hier und an anderen Stellen des Körpers durch eine flüssigkeitsgefüllte Hülle, die Sehnenscheide. „Wird die Sehne zu stark beansprucht, kann sie sich entzünden, schwillt an und reibt dann ständig an der Schutzhülle“, sagt Dr. Eike Eymers, Ärztin im AOK-Bundesverband. Jede weitere Belastung führt zu einer Verschlechterung.

Schonung hilft. Am Anfang schmerzt es meist nur bei Bewegung, später dann oft auch in Ruhephasen, zum Beispiel nachts. „Typische Anzeichen für eine Sehnenscheidenentzündung sind stechende oder ziehende Schmerzen“, sagt Eymers. „Damit sich die Entzündung nicht verschlimmert, müssen die betroffenen Stellen geschont und entsprechende Bewegungen möglichst vermieden werden.“ Dann heilt eine Sehnenscheidenentzündung in der Regel binnen weniger Wochen ab. Neben Kühlung der betroffenen Stelle helfen auch Schienen zur Ruhigstellung, Physiotherapie und entzündungshemmende Schmerzmittel.

Es gibt zwar auch einige andere Auslöser, aber meist ist eine mechanische Überlastung die Ursache einer Sehnenscheidenentzündung – entweder durch sich wiederholende Bewegungen bei schlechter Haltung oder durch ungewohnte, anstrengende Tätigkeiten (etwa Renovieren, Gärtnern). „Langes Arbeiten am PC, intensives Klavier- beziehungsweise Geigenspiel oder monotone handwerkliche Tätigkeiten können Sehnen und Sehnenscheiden so stark belasten, dass sie sich entzünden“, sagt AOK-Ärztin Eymers. Gefährdete Berufsgruppen sind daher neben Bildschirmarbeitenden und Musikerinnen und Musiker auch Berufstätige mit Arbeitsschwerpunkten wie Massieren, Kassieren, Transportieren und handwerklichem Arbeiten.

Dr. Eike Eymers, Ärztin im AOK-Bundesverband




Gefährdungen bestehen auch bei Sportarten wie Tennis, Golf, Schwimmen und Laufen, wenn dabei Bewegungen oft mit einer falschen Technik immer wieder ausgeführt werden oder die Intensität plötzlich gesteigert wird. Neben den Handgelenken können auch Daumen, Ellenbogen, Schulter, Knie und Fußgelenke von Entzündungen der Sehnenscheiden betroffen sein.

Abwechslung tut gut. „Um zu vermeiden, dass das Problem erneut auftritt, sollte man Belastungsspitzen meiden und seine Bewegungsabläufe verändern“, empfiehlt Eymers. Bei häufigem Arbeiten am PC helfen zum Beispiel eine möglichst flache Tastatur und spezielle Polster, die das Handgelenk entlasten. Statt der Maus können zwischendurch auch mal die Tastenkombinationen auf der Tastatur benutzt werden, um den Zeigefinger zu entlasten. Sinnvoll ist auch, auf eine ergonomisch geformte Maus umzusteigen. Um die Monotonie der Bewegung zu unterbrechen, helfen Dehnungsübungen für die Handgelenke oder Fingerübungen.

Wenn die berufliche Tätigkeit die Sehnenscheidenentzündung verursacht hat, empfiehlt es sich, dass der Arbeitgeber den Mitarbeitenden bei einer ergonomischeren Gestaltung des Arbeitsplatzes unterstützt – am besten zusammen mit Ergotherapeuten oder Arbeitsmedizinern. Diese können auch Hilfestellung bei einer weniger belastenden Arbeitstechnik und entlastenden Lockerungs- und Dehnübungen geben. Wichtig ist zudem, dass die Betroffenen die Gelegenheit haben, bei monotonen Tätigkeiten ausreichend Pausen zu machen.

AOK-Tipp: Kurze Übungen können gegen das Mausarm-Syndrom helfen:

 [aok.de](https://www.aok.de) > **Gesundheitsmagazin** > **Suche: Mausarm**



»Damit sich die Entzündung nicht verschlimmert, müssen die betroffenen Stellen geschont und entsprechende Bewegungen möglichst vermieden werden.«

*Dr. Eike Eymers,
Ärztin im AOK-Bundesverband*

Home und Office

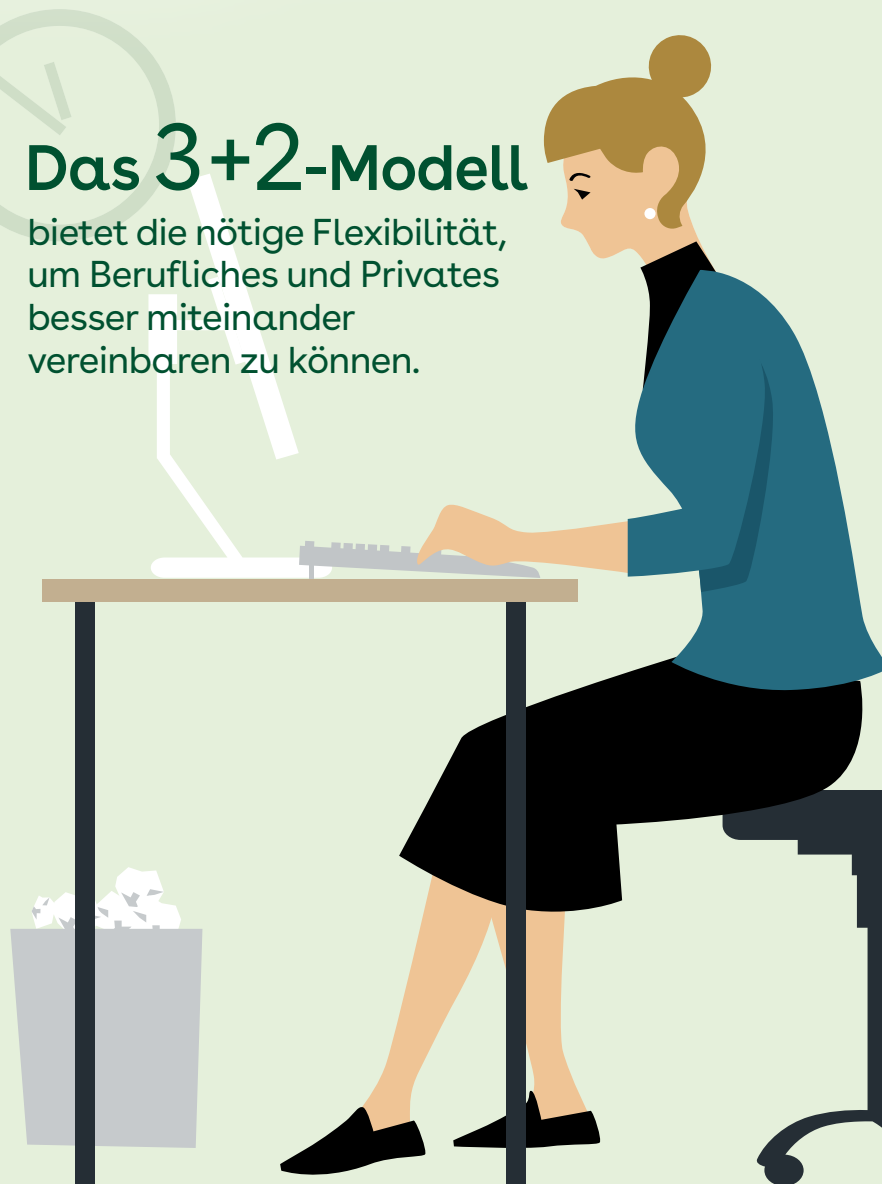
Hybrides Arbeiten Viele Unternehmen wollen ihren Mitarbeitenden dauerhaft mehr Freiheiten bei der Arbeitsorganisation einräumen. Die praktische Umsetzung ist aber nicht trivial.

Arbeiten, wann und wo man will? Solche radikalen Modelle sind eher die Ausnahme. Hybride Arbeitsmodelle sind hingegen in vielen Betrieben schon Realität. Das bedeutet, dass Beschäftigte einen Teil der Arbeitszeit in der eigentlichen Betriebsstätte und einen Teil an einem selbst gewählten Ort – zum Beispiel im Homeoffice – verbringen. Umfragen zeigen, dass sich die meisten Beschäftigten zwei bis drei Tage Homeoffice pro Woche wünschen. Denn der persönliche Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen ist nicht nur für die psychische Gesundheit wichtig, sondern spielt auch eine Rolle für die Zusammenarbeit im Team. Die Erfahrung hat auch gezeigt, dass beispielsweise kreative Teamprozesse über elektronische Medien nur bedingt umsetzbar sind. Ein 3+2-Modell, drei Tage im Büro und zwei Tage im Homeoffice, bietet die nötige Flexibilität, um Berufliches und Privates besser miteinander vereinbaren zu können. Gleichzeitig reißt der Kontakt ins Büro nicht ab.

Arbeitgeber stellt das vor einige Herausforderungen. Sie wollen den Wünschen entgegenkommen, um Mitarbeitende zu halten oder für sich zu gewinnen. Gleichzeitig haben sie sicherzustellen, dass die Prozesse und Abläufe im Unternehmen nicht darunter leiden.

Planung ist die halbe Miete. Empfehlenswert ist, bei der Findung eines passenden Modells strukturiert vorzugehen. Dabei beziehen Unternehmen ihre Mitarbeitenden am besten mit ein, beispielsweise durch eine Befragung. Eine Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern aller Beteiligten, also auch der Geschäftsführung und des Betriebsrats, kann dann aushandeln, was möglich ist – und was nicht. Am Ende kann sicher nicht jeder Einzelfall berücksichtigt

Das 3+2-Modell
bietet die nötige Flexibilität,
um Berufliches und Privates
besser miteinander
vereinbaren zu können.



werden. Eine Möglichkeit für mehr Flexibilität kann aber sein, die Teams selbstbestimmt über ihre Arbeitsorganisation entscheiden zu lassen, statt ein einziges Modell unternehmensweit vorzugeben.

Zu klären ist darüber hinaus, welche Aspekte für erfolgreiches hybrides Arbeiten nötig sind. Dazu zählt eine passende technische Ausstattung, um dauerhaft produktiv und gesund von zu Hause oder unterwegs arbeiten zu können.

Ohnehin sind klare Regelungen für die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte unerlässlich, wie ein Report des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung zeigt. Sie betreffen unter anderem den Datenschutz und die Erreichbarkeit. Gibt es keine festen Homeoffice-Tage für alle Beschäftigten, empfehlen sich außerdem regelmäßige Meetings, bei denen alle Mitglieder eines Teams oder einer Abteilung persönlich anwesend sind.

Spielregeln aufstellen. Während die Arbeitsstättenverordnung Vorgaben für Telearbeitsplätze macht, ist Arbeiten außerhalb der Betriebsstätte gesetzlich (noch) nicht definiert.

Die Regelungen des Arbeitszeitgesetzes sind für beide Formen flexiblen Arbeitens einzuhalten. Außerdem kann die Arbeit im Homeoffice ebenfalls Telearbeit sein, wenn sie etwa von einem festen Platz zu Hause ausgeübt wird, mit entsprechend strengeren Vorgaben, beispielsweise zum Arbeitsschutz. So oder so – um hybrides Arbeiten erfolgreich einzuführen, bedarf es einer Vereinbarung, die verbindliche und transparente Regeln enthält. Eine Möglichkeit ist, diese individuell in die Arbeitsverträge der einzelnen Mitarbeitenden aufzunehmen. Gibt es im Unternehmen einen Betriebsrat, kann mit ihm auch eine Betriebsvereinbarung geschlossen werden.

Praktische Tipps. Arbeitgeber, die nicht gleich aufs Ganze gehen wollen, können eine Testphase für die verabredeten Maßnahmen vereinbaren. Die Erfahrungen werden dann in eine dauerhaft gültige Regelung übernommen. Außerdem ist es mit der Einführung allein nicht getan: In vielen Unternehmen gibt es Tätigkeiten, die dauerhafte Präsenz voraussetzen. Um Ungerechtigkeiten zu vermeiden, überlegen Arbeitgeber am besten vorab, welcher Ausgleich für diese Mitarbeitenden anstelle des hybriden Arbeitens möglich ist. ■

Illustration: Shutterstock/Aleutia



So unterstützt die AOK

Themenschwerpunkt online: Wie Sie die Arbeitswelt neu und gesund gestalten können, erfahren Sie im neuen Online-Bereich zum Thema unter:

🌐 aok.de/fk/bayern/gesundheits->New-Work-die-neue-Arbeitswelt-gesund-gestalten

AOK-Online-Training: In fünf Modulen erhalten die Teilnehmenden praxisnahe Tipps für eine gesunde Arbeitsgestaltung im Homeoffice.

🌐 aok-homeoffice.de



Trend mit vielfältigen Gründen

Arbeitsmarkt Im vergangenen Jahr waren mehr als 1,05 Millionen Beschäftigte in Deutschland 67 Jahre oder älter. Davon waren 217.000 Menschen sozialversicherungspflichtig beschäftigt und 835.000 hatten einen Minijob. Das geht aus der Antwort der Bundesregierung auf eine Bundestagsanfrage hervor. Die Zahlen sind in den vergangenen elf Jahren stark gestiegen – um mehr als 53 Prozent.

Für 43 Prozent der erwerbstätigen Rentnerinnen und Rentner ist die Verbesserung ihrer Einkommensverhältnisse eines der Motive, um weiter einer Beschäftigung nachzugehen. Das zeigt eine im Frühjahr 2022 vorgelegte Studie des Deutschen Zentrums für Altersfragen (DZA) in Kooperation mit dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB).

Doch nur eine verschwindende Minderheit der Befragten (1,7 Prozent) nannte die Aufstockung ihrer Altersbezüge als alleiniges Motiv, im Ruhestand noch zu arbeiten. Demgegenüber sehen die weitaus meisten der noch erwerbstätigen Rentner darin Möglichkeiten, aktiv zu bleiben und am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen, nannten also auch oder sogar ausschließlich nicht monetäre Beweggründe für ihr Tun. Zudem fanden die Forscher heraus: Ist jemand unmittelbar vor Erreichen des Rentenalters gut in den Arbeitsmarkt integriert, erhöht das die Wahrscheinlichkeit, auch anschließend noch beruflich aktiv zu bleiben.

AOK-Tipp: In der AOK-Fachbroschüre „Beschäftigung älterer Arbeitnehmer“ erhalten Sie weitere Informationen zum Rentenbezug, zu den verschiedenen Rentenarten und zu möglichen Formen der Altersteilzeit.

 aok.de/fk/bayern/broschueren

Motive für Erwerbsarbeit im Ruhestand

Motiv	Frauen	Männer	Gesamt
Spaß an der Arbeit	99	96	97
Weiterhin eine Aufgabe haben	94	91	92
Kontakt zu anderen Menschen	92	90	91
Finanzielle Situation	52	36	43
Andere Gründe	12	24	18


Rentenbezieher im Alter von 65 bis 74 Jahren, Anteile in Prozent (Mehrfachnennungen möglich); Quelle: DZA/IAB

Kurz notiert

Neues Rechercheportal Navigator zur passgenauen Weiterbildung

Angesichts des weitverbreiteten Fachkräftemangels sind viele Arbeitgeber daran interessiert, das Know-how ihrer Belegschaften per beruflicher Weiterbildung zu stärken. Eine nützliche Orientierungshilfe bietet das kürzlich gestartete Informations- und Rechercheportal „hoch & weit“ der Hochschulrektoren-

konferenz (HRK). Die Website will gezielt auch Arbeitgebern einen umfassenden Überblick über das breite Angebot und die vielen Formate von berufsbegleitenden Weiterbildungen der Hochschulen vermitteln – zumal viele dieser Kurse, Lehrgänge und Studiengänge auch Teilnehmenden ohne akademische Vorbildung offenstehen.

 hoch-und-weit.de

hoch & weit
Das Weiterbildungsportal der Hochschulen

Das bisschen Haushalt ...

Beruf und Familie Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) hat in einer Studie den Einfluss von Sorgearbeit – verstanden als Betreuungsaufgaben und Hausarbeit – auf die Erwerbsbeteiligung von Frauen und Männern untersucht. Demnach übernimmt in rund 75 Prozent der Paarhaushalte der Mann weniger als die Hälfte der Sorgearbeit. In den Haushalten jedoch, in denen die Verteilung gleichmäßiger ist und der Mann mehr Sorgearbeit leistet, steigt die Erwerbsbeteiligung von Frauen. Ihr Arbeitsum-

fang nimmt sogar viermal so stark zu, wie er beim Mann abnimmt. Weiterer Befund: Werden Frauen speziell bei der Hausarbeit durch Mehrarbeit des Partners oder aber per Auslagerung (haushaltsnahe Dienstleistungen) entlastet, erhöht sich ihre Erwerbsbeteiligung sogar stärker, als wenn sie bei der Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen stärker unterstützt werden. ■



Fotos: Getty Images/Vesnaandjic, shironosov, Jaromir Chatalbala, EyeEm; PR

Der Weg zur Führungskraft

Personalentwicklung Wie entwickeln sich Menschen zu Führungspersönlichkeiten? Dieser Frage ist eine aktuelle Studie der Health and Medical University Potsdam und der Humboldt-Universität Berlin nachgegangen. Dafür wurden Daten von knapp 2.700 angehenden Führungskräften und 33.700 Berufstätigen ohne entsprechende Ambitionen aus der repräsentativen Langzeitstudie Sozio-oekonomisches Panel (SOEP) ausgewertet.

Danach unterscheiden sich zukünftige Führungskräfte klar erkennbar von Berufstätigen, die später keine Leitungsposition übernahmen. Schon in den Jahren vor dem Karrieresprung waren sie extrovertierter, offener, emotional stabiler, gewissenhafter und eher bereit, Risiken einzugehen. Außerdem glaubten sie stärker daran, das eigene Leben beeinflussen zu können, und schenkten anderen mehr Vertrauen. Damit zeichnen sich zukünftige

Führungskräfte bereits vor ihrer Beförderung durch Merkmale aus, die mit Erfolg zusammenhängen.

Die Studie verdeutlicht aber auch, dass es sich hierbei in der Regel um einen Entwicklungsprozess handelt. Führungspersönlichkeiten werden also nicht als solche geboren, sondern sie wachsen schrittweise in diese Rolle hinein – und zwar schon lange bevor sie sie überhaupt antreten. Für Arbeitgeber bedeutet das: Sie können diesen Veränderungsprozess zum Beispiel im Rahmen ihrer Personalentwicklung bewusst mitgestalten und Personen, die auf eine Führungsposition hinarbeiten, gezielter unterstützen.

AOK-Tipp: Im AOK-Online-Programm „Gesund führen“ lernen Führungskräfte, wie sie auf die eigene Gesundheit achten und die Arbeit für das Team gesund gestalten.

 [aok-gesundfuehren.de](https://www.aok-gesundfuehren.de)



Leitfaden

Frauen fürs Handwerk gewinnen

Wie es Betrieben mittel- und langfristig gelingen kann, mehr Mädchen für eine Ausbildung und Frauen als Fachkräfte im Handwerk zu gewinnen, zeigt ein neuer Leitfaden mit dem Titel „Mach mit!“. Er ist aus einem Projekt der Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade entstanden und liefert konkrete Tipps, wie Unternehmen

gängige Klischees, die junge Frauen an der Wahl eines handwerklichen Berufes hindern könnten, aufbrechen, Vorteile gemischter Teams herausstellen und Frauen gezielter in der Fachkräftesuche ansprechen können.

 [hwk-bls.de](https://www.hwk-bls.de) >

Suche: „Frauen können Handwerk“

Das ändert sich in der **Sozialversicherung**

Seminarangebot In den kostenfreien Online-Seminaren „Trends & Tipps 2023“ informiert die AOK wieder über alle wichtigen Neuerungen in der Sozialversicherung.

Zum Jahreswechsel 2022/2023 gibt es wieder zahlreiche gesetzliche Neuerungen, die sich auf die Sozialversicherung auswirken. Damit Arbeitgeber und Beschäftigte in Lohn- und Personalbüros gut informiert sind, veranstaltet die AOK Bayern wieder die kostenfreien Online-Seminare „Trends & Tipps 2023“. Melden Sie sich einfach für die Online-Seminare ab Oktober an:

 aok.de/fk/bayern/online-seminare

Gut informiert über alle Themen zum Jahreswechsel:

 aok.de/fk/bayern/jahreswechsel

So unterstützt die AOK

Jetzt den Arbeitgebernewsletter abonnieren und keine Neu-erung und keinen Seminartermin verpassen: Mit dem Newsletter gesundes **unternehmen** der AOK Bayern bleiben Sie stets über die wichtigsten Themen rund um die Sozialversicherung informiert. Sie erfahren frühzeitig alle „Trends & Tipps 2023“-Termine und können sich per Klick direkt anmelden:

 aok.de/fk/bayern/newsletter

Bei individuellen Fragen hilft Ihnen gerne der regionale Arbeit-geberservice:

 aok.de/fk/bayern/kontakt

Die Trends-&-Tipps- Themen 2023:



- **Änderungen bei Minijobs und Übergangs-
bereich**

Welche Folgen die Mindestloohnerhöhung im Oktober 2022 für Beschäftigten mit we-niger als 1.600 Euro Arbeitsentgelt im Mo-nat hat.

- **Elektronische Arbeitsunfähigkeitsbe-
scheinigung (eAU)**

Der elektronische Abruf der AU-Daten von Mitarbeitenden wird für Arbeitgeber ver-pflichtend.

- **Neues aus den Bereichen Beiträge und
Meldungen**

Neuerungen durch das 8. SGB-IV-Ände-rungsgesetz und mehr.

Judith Williams

In unserem ganz speziellen Fragebogen beantworten Prominente für
gesundes **unternehmen** elf wiederkehrende Fragen und eine ganz persönliche ...

- 1) **Big Boss, Teamleiter oder Azubi - welche Position würden Sie in einem Betrieb gerne einnehmen (und warum)?**
In meinem eigenen Unternehmen gern als Azubi, um zu sehen, was wir besser machen können.
- 2) **Ihr Traumberuf als Kind?**
Ich wollte Opernsängerin werden.
- 3) **Was sollte eine gute Chefin unbedingt beherrschen?**
Selbstdisziplin. Wer andere Menschen motivieren will, muss Vorbild sein.
- 4) **Sie stranden mit Kollegen/Mitarbeitern auf einer einsamen Insel: Ihre erste Teambuilding-Maßnahme ...?**
Die Haut mit Sonnencreme schützen.
- 5) **Mit wem würden Sie gerne noch einmal eine Firma gründen (und warum)?**
Mit einer Gründerin, die ein nachhaltiges und innovatives Produkt entwickelt hat und die mit Herzblut für ihr Start-up kämpft.
- 6) **Deutschland ist ein guter Wirtschaftsstandort, weil ...?**
... hier viele Menschen leben, die nicht nur gut ausgebildet sind, sondern auch für Werte und Nachhaltigkeit stehen.
- 7) **Woran sparen Sie zuletzt?**
Wie jede Mutter: an meinen Kindern.
- 8) **Welche Marke/welches Produkt hätten Sie gerne erfunden?**
Den Lippenstift.
- 9) **Welches Produkt braucht kein Mensch?**
Waffen.
- 10) **Was können Sie unter Stress besonders gut?**
Ruhe bewahren und den Humor nicht verlieren.
- 11) **... und was geht gar nicht unter Druck?**
Vor der eigenen Familie kochen.
- +1) **Und noch ganz persönlich: Was muss ein Start-up, in das Sie investieren, auf jeden Fall mitbringen?**
Entscheidend sind für mich Gründende, die für ihr Projekt zu 100 Prozent eintreten. Ich investiere außerdem nur in Start-ups, die innovative Produkte auf den Markt bringen, die das Leben besser machen. Nachhaltigkeit ist für mich ein wesentlicher Faktor.

Zur Person

Judith Williams ist vielen Fernsehzuschauenden als Investorin in der Sendung „Höhle der Löwen“ bekannt. Bevor sie Unternehmerin wurde, war sie als Opernsängerin tätig, musste diesen Beruf aber nach einer Tumorerkrankung aufgeben. Anfang der 2000er-Jahre gehörte sie zu den erfolgreichsten Teleshopping-Präsentatorinnen Deutschlands, gründete 2007 eine eigene Kosmetikfirma. Seit 2014 ist sie Teil des Investorentams beim oben genannten TV-Format, bei dem Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer die Möglichkeit haben, Kapital für ihre Geschäftsidee gegen Firmenanteile zu bekommen.



Keine Vorsorge ist auch keine Lösung.

Wenn Krankheiten frühzeitig erkannt werden, sind sie besser zu behandeln.
Nutzen Sie unsere vielfältigen Vorsorgeangebote.

Mehr erfahren auf aok.de/bayern/lasstunsreden

Bayern, wir müssen über Gesundheit reden.

Gesundheit nehmen wir persönlich.
AOK Bayern. Die Gesundheitskasse.

