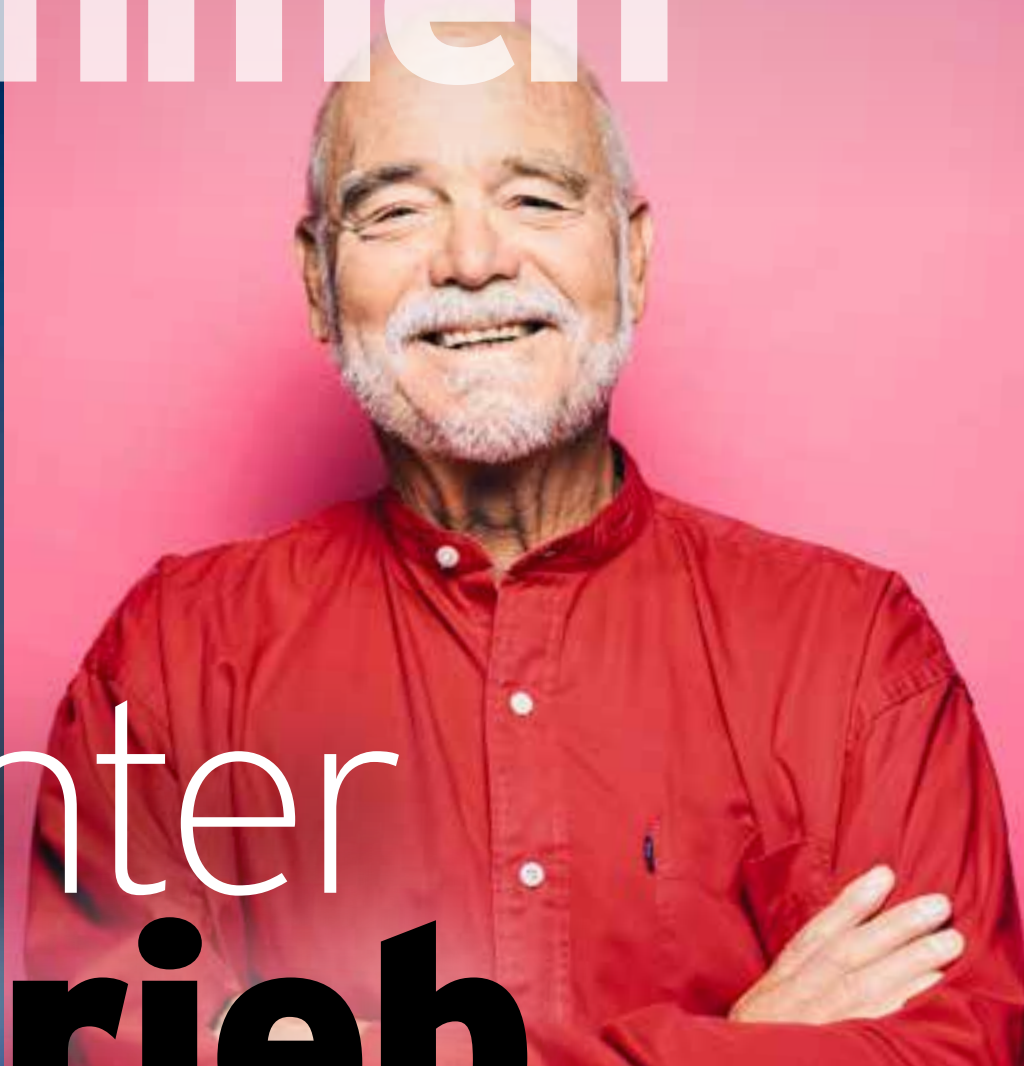


# gesundes unternehmen



## Bunter Betrieb

So gelingt die Integration  
von Menschen aus  
unterschiedlichen  
Gesellschaftsgruppen

 [Hier klicken!](#)



### Poster **Achtsam arbeiten**

Die besten Tipps für  
Ihre Mitarbeiter

 [Hier klicken!](#)



### **personal wissen**

Aktuelle Fachinformationen für  
das Personal- & Lohnbüro

 [Hier klicken!](#)




Johannes Bauernfeind  
Vorsitzender des Vorstandes  
der AOK Baden-Württemberg




# Neue Nähe für Deutschland

Nach der Bundestagswahl ist die Politik in Deutschland etwas bunter geworden. Zum einen, weil nun voraussichtlich drei Fraktionen die Regierung bilden, und zum anderen, weil das Parlament in seiner Zusammensetzung diverser geworden ist. Beispielsweise sind der Frauenanteil und auch der Anteil an Abgeordneten mit Migrationshintergrund im Vergleich zur letzten Wahlperiode gestiegen und erstmals sind im Bundestag zwei Transpersonen eingezogen. Trotzdem ist es noch ein langer Weg, bis in der Politik alle Bevölkerungsgruppen repräsentativ vertreten sind.

**Gelebte Realität mit Potenzial.** Die AOK Baden-Württemberg hat bereits 2015 die Charta der Vielfalt unterzeichnet, eine Arbeitgebendeninitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen, die im Dezember 2006 von vier Unternehmen ins Leben gerufen wurde. Die AOK Baden-Württemberg hat sich mit der Unterzeichnung öffentlich bekannt, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei ist von Vorurteilen und in dem Menschen als Individuen wertgeschätzt werden – unabhängig von Geschlecht oder geschlechtlicher Identität, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter oder sexueller Identität. Vielfalt kann für Unter-

nehmen ein großer Gewinn sein: In der  **Titelgeschichte** erhalten Sie praktische Tipps, wie die Zusammenarbeit im Betrieb so organisiert werden kann, dass sie für mehr Kreativität, Innovationen und Zufriedenheit sorgt. Außerdem erfahren Sie, welchen Beitrag die Betriebliche Gesundheitsförderung dabei leisten kann, und lernen passende Angebote der AOK Baden-Württemberg kennen.

**Digitale Weiterbildung frei Haus.** Eine praktische Unterstützung für Ihren Arbeitsalltag bieten wir Ihnen in diesem Jahr auch wieder rund um den Jahreswechsel. Unter  [aok.de/fk/bw/jahreswechsel](https://aok.de/fk/bw/jahreswechsel) finden Sie ein digitales Themenspezial. Hier gibt es nicht nur Beiträge mit allen wichtigen sozialversicherungsrechtlichen Informationen. Die einzelnen Themen werden außerdem jeweils mit einem kurzen Video vorgestellt und vertiefende Fachbeiträge können als Download heruntergeladen werden. Außerdem können Sie in unserem AOK-Expertenforum Ihre individuellen Fragen stellen. Darüber hinaus finden Sie im Themenspezial die aktuellen Termine der Online-Seminare „Trends und Tipps 2022“.

Ihr

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Bauernfeind'.

# GESUNDNAH

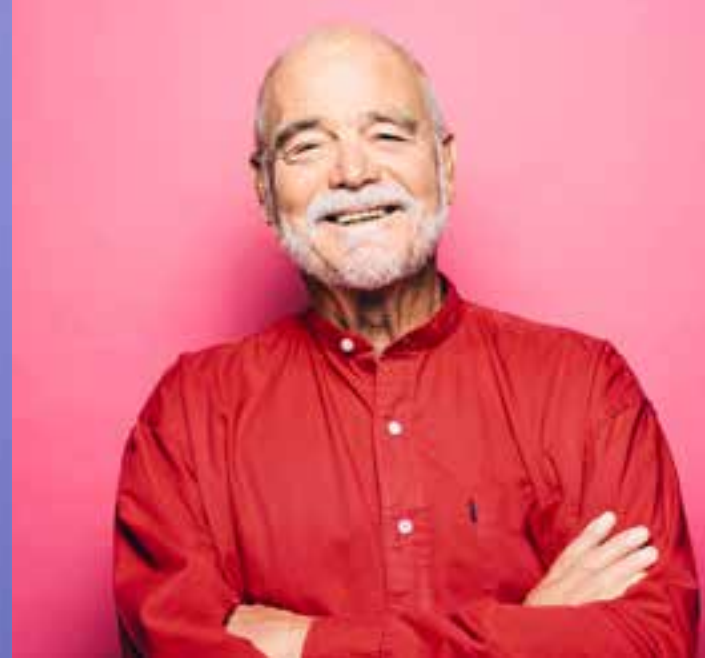
## Achtsam arbeiten

Achtsamkeit in den Arbeitsalltag zu integrieren, reduziert Stress. Deshalb unterstützt die AOK Unternehmen mit zahlreichen Angeboten zum Stressmanagement.

[aok.de/fk/bw/gesundheit](https://aok.de/fk/bw/gesundheit)

Download Poster: [aok.de/fk/bw/poster](https://aok.de/fk/bw/poster)

inhalt



## titel **vielfalt im betrieb**

- ➔ **Diversity-Management**  
Diversität im Unternehmen hat viele Gesichter. Die Mitarbeiter unterscheiden sich in Alter, Geschlecht oder sozialer Herkunft. In der Titelgeschichte lesen Sie, wie genau das zu einer Stärke Ihres Betriebs werden kann.
- ➔ **Wie Integration und Zusammenarbeit gelingen**
- ➔ **Welche Strategien zum Erfolg führen**
- ➔ **Wie Betriebliches Gesundheitsmanagement unterstützen kann**
- ➔ **Wie vielfältig ist mein Betrieb?**

# magazin

→ **Die Krise überwinden**  
Der aktuelle Fehlzeiten-Report zieht Lehren aus der Coronapandemie und liefert Ansätze, um die betriebliche Prävention zu stärken.

→ **Neues in der Sozialversicherung**  
Welche Themen bei den „Trends & Tipps“-Seminaren im Fokus stehen.

→ **Die neuen Online-Seminare**  
Überblick über die Themen der Online-Seminare im Jahr 2022.

→ **news & facts**  
Aktuelle Meldungen zu den Themen Fremdsprachen, Coronaschutzmasken und Überstunden.

→ **Versicherungsfrei trotz Kurzarbeit**  
Was passiert, wenn Beschäftigte, die normal über der Jahresarbeitsentgeltgrenze liegen, durch Kurzarbeit weniger verdienen.

→ **personal wissen**



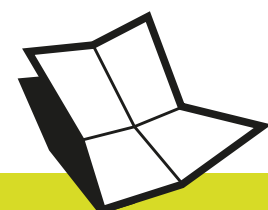
**Ein Infoservice** für das Personal- und Lohnbüro, unter anderem mit den Themen:

- Kurzfristige Beschäftigungen
- Neuerungen zum Jahreswechsel
- Urteil zur Coronaschutzimpfung

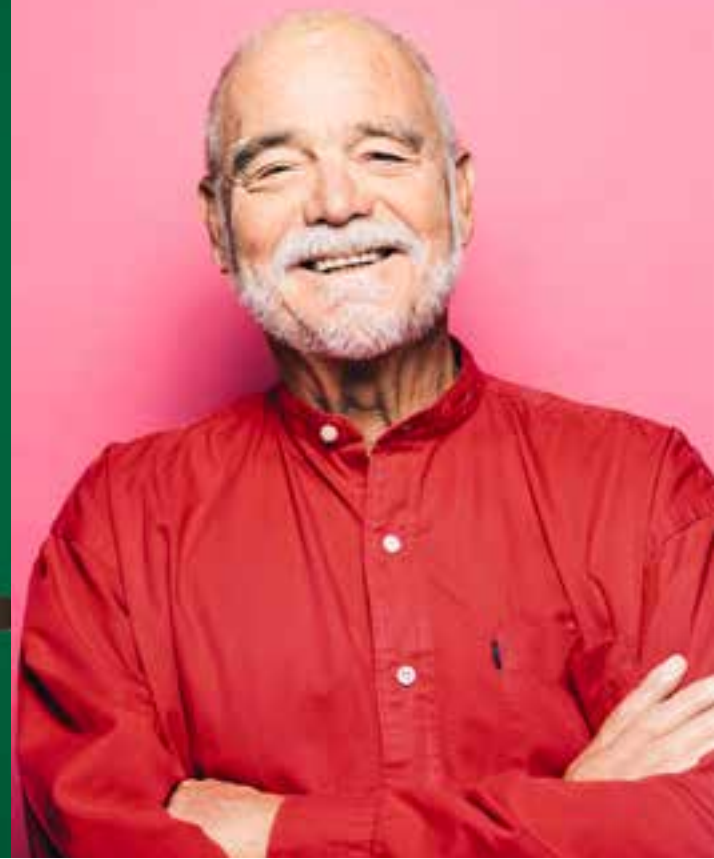
→ **tipps\_trends\_termine**  
Nachrichten aus dem Berufsalltag, Tipps für Arbeitgeber und aktuelle Zahlen.

→ **Gesund im Homeoffice**  
Im neuen AOK-Online-Programm erfahren Beschäftigte und Führungskräfte, wie Heimarbeit gut gelingt.

→ **11 + 1 Fragen an ...**  
Jonas Reckermann



titel **unternehmenskultur** 



# Vielfalt im Betrieb

**Diversity-Management** Die Gesellschaft wird bunter und damit werden es auch die Unternehmen. Der Vorteil: Vielfalt erzeugt Kreativität und Innovation, wie Studien belegen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, das Potenzial zu erkennen und zu fördern.

Mitarbeiter unterscheiden sich nach Herkunft und Kultur, nach Alter und Geschlecht, nach sexueller Orientierung, Glaubensrichtung und Weltanschauung und nicht zuletzt nach physischen und psychischen Charakteristika und Fähigkeiten. Längst spiegeln sie in den Unternehmen die Vielfalt der Gesellschaft wider. In einem betrieblichen Kontext wird Vielfalt oft als Diversity oder Diversität bezeichnet. Sie umfasst sämtliche Unterschiede: sichtbare wie unsichtbare, äußere wie innere, familiäre wie organisatorische. Es geht um „den Menschen als Ganzes“, seine gleichberechtigte Rolle im Unternehmen und in der Konsequenz um seine körperliche und mentale Gesundheit.

## EIN THEMA FÜR ALLE

Die erfolgreiche Umsetzung von Diversität gelingt durch verbindliche Unternehmensführung und die Einbindung der Belegschaft, auch Diversity-Management genannt. Voraussetzung für eine gelungene Implementierung und Umsetzung sind eine ganzheitliche Strategie und ein klarer Fokus auf die Ziele der

Firma. Gelingt das, dann sichert Diversität auch und gerade die Zukunftsfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen.

Schon rund 3.800 Geschäftsführer haben die „Charta der Vielfalt“ unterzeichnet. Sie gehen damit eine Selbstverpflichtung ein, Vielfalt und Diversität im Betrieb zu leben. Dafür haben sie gute Gründe:

- **Innovation:** Eine bunte Belegschaft erschließt leichter neue Marktsegmente und entwickelt kreative Angebote.
- **Kundenorientierung:** Unterschiedliche Mitarbeiter haben Zugang zu Interessen und Bedürfnissen neuer Kundengruppen.
- **Zukunftsfähigkeit:** Gemischte Teams bewältigen den demografischen Wandel und den Fachkräftemangel leichter.
- **Mitarbeiterbindung:** Eine wertschätzende Unternehmenskultur führt nachweislich zu Zufriedenheit, Gesundheit und Stabilität in der Belegschaft.
- **Personalgewinnung:** Divers aufgestellte Unternehmen positionieren sich im Wettbewerb um Fachkräfte als attraktiver Arbeitgeber.



→ Mit der Entscheidung für mehr Diversität im Betrieb hat ein Arbeitgeber den ersten Schritt getan. Nun gilt es, die Belegschaft von den Vorteilen zu überzeugen und mitzunehmen – durch Information, Kommunikation, Unterstützung. Führungskräfte sollten zudem Vorbild sein, denn sie üben durch ihr Verhalten und Handeln einen Einfluss auf ihre Mitarbeiter aus. Verhalten sie sich selbst tolerant und offen, stärkt das ihre Glaubwürdigkeit gegenüber der Belegschaft.



## So unterstützt die AOK

Die AOK hat Tipps, Fakten, Zahlen und zahlreiche weiterführende Links zur Vielfalt im Betrieb zusammengestellt:



**Hier klicken!**

**Eine Übersicht speziell für Firmenkunden:** Sämtliche Angebote sowie Beratung und Linktipps rund um Bewegung, Ernährung und seelische Gesundheit am Arbeitsplatz und darüber hinaus:



**Hier klicken!**

# Wie Integration und **Zusammenarbeit** gelingen

Jeder Betrieb, sei er noch so klein, ist vielfältig. Denn Diversität hat viele Gesichter. Sie umfasst folgende Dimensionen:

- **Das Alter.** Während ältere Mitarbeiter aufgrund ihres Fachwissens und ihrer Erfahrung eine wertvolle Ressource darstellen, punkten die jüngeren mit Schnelligkeit und Affinität zur digitalen Welt. Der Königsweg heißt: altersgemischte Teams.
- **Körperliche und geistige Fähigkeiten.** Egal welche körperlichen oder geistigen Fähigkeiten ein Mensch hat, er kann eine Bereicherung für das Team sein. Entscheidend ist es, Talente zu erkennen, zu fördern und am richtigen Platz einzusetzen. Berufsbildungswerke, örtliche Bildungsträger, Arbeitsagentur und Integrationsämter informieren über Fördermöglichkeiten, die dabei unterstützen, Menschen mit Einschränkungen ins Unternehmen zu integrieren.
- **Kultur und Herkunft.** Nationaler oder sozialer Hintergrund, Ausbildungshorizont, Migrationshintergrund, Hautfarbe oder Familienstand: Werden unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Bedürfnisse von der Aufgabenverteilung bis zur Arbeitszeitgestaltung in den Alltag integriert, gewinnen alle.
- **Das Geschlecht.** Aufgaben, Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeits- →





*In einer vielfältigen Arbeitswelt ist die Toleranz gegenüber verschiedenen Glaubensrichtungen wichtig.*

- zeitmodelle und Bezahlung unterscheiden sich noch immer häufig nach Geschlecht. Das lässt Potenziale ungenutzt. Engagierte Beschäftigte fühlen sich in den vom jeweils anderen Geschlecht dominierten Branchen nicht selten benachteiligt, nicht anerkannt oder ausgebremst. Die Folge: nachlassender Einsatz, schlimmstenfalls die innere (oder reale) Kündigung.
- **Religion und Weltanschauung.** Führungskräfte können einen respektvollen Umgang mit verschiedenen Glaubensrichtungen und Weltanschauungen vorleben. Damit schaffen sie ein tolerantes und offenes Betriebsklima. Abläufe und Teamwork funktionieren entspannter.
  - **Sexuelle Orientierung.** Nur wer seine sexuelle Orientierung authentisch leben kann, entfaltet seine Produktivität. Diskri-

minierung kann krank machen. In ihrer Vorbildfunktion können Vorgesetzte Toleranz zeigen und eine Unternehmenskultur fördern, in der sich niemand rechtfertigen muss.



*»Probleme bei Diversität sind häufig starre Hierarchien, fehlende Gerechtigkeit und Fairness im Team.«*

*Professor Stefan Diestel,  
Inhaber des Lehrstuhls für  
Arbeits-, Organisations- und  
Wirtschaftspsychologie an der  
Bergischen Universität  
Wuppertal*



ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

## → **EIN THEMA FÜR ALLE**

Wichtig zu wissen: Die genannten Dimensionen können Stereotype hervorrufen. Das ist zunächst ein natürlicher Vorgang, den das Gehirn steuert. Es presst Informationen in Schablonen, um das Denken zu vereinfachen und Dinge einordnen zu können. Haben wir mit einem Menschen oder einer Sache schlechte Erfahrungen gemacht, wird das abgespeichert und in einer ähnlichen Situation wieder abgerufen. Doch ist es wirklich so einfach?

Professor Stefan Diestel sieht das etwas differenzierter. „Stereotype entwickeln sich vielmehr in dem sozialen Kontext, in dem wir aufwachsen, und in der Kultur, die uns prägt“, sagt der Professor für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Bergischen Universität Wuppertal. „Wir identifizieren uns eher mit Menschen, die uns ähnlicher sind, als mit denen, die anders sind, und bilden Subgruppen.“ Das geschieht automatisch – vom „Silodenken“ zwischen Abteilungen bis zur Diskriminierung aufgrund der Hautfarbe. Niemand ist ganz frei davon. Die schlechte Nachricht: Aus Stereotypen können Vorurteile entstehen, die nicht nur Vielfalt ausbremsen, sondern ein ausgrenzendes Verhalten begünstigen – und bezogen aufs Arbeitsleben die Leistungsfähigkeit und Gesundheit von Mitarbeitern erheblich negativ beeinflussen. Die gute Nachricht: Stereotype sind nicht in Stein gemeißelt.

## **VIelfALT ERKENNEN**

Wie kommt man aus der Negativspirale heraus? Den ersten Ansatz sieht der 38-jährige Arbeitspsychologe darin, Stereotype abzubauen, wo sie sich schon in der Gesellschaft verfestigen, also in Erziehung, Bildung, Kultur, Medien. Heruntergebrochen auf das betriebliche Umfeld heißt das: Wertorientierung, Wertschätzung, Fairness und Toleranz pflegen. Hier sind Unternehmenspolitik und Führungskräfte gefragt.

## **STRATEGIEN FÜR EINEN SENSIBLEN UMGANG MIT UNBEWUSSTEN VORURTEILEN**

### **1. Die Angst, nicht dazuzugehören**

Amerikanische Wissenschaftler fanden in einer Befragung heraus, dass Studienanfänger mit Migrationshintergrund zu Semesterbeginn im Vergleich zu Studienanfängern ohne Migrationshintergrund viel stärker von Selbstzweifeln geplagt waren. Bei ihnen kam das Gefühl „Leute wie mich will man hier nicht“ offenbar hinzu. Beteuerten in einer zweiten Befragung ältere Semester, dass die erste Zeit grundsätzlich schwer sei, ohne auf Ethnien einzugehen, glichen sich die Aussagen der Testgruppen einander an. Die Studenten mit Migrationshintergrund wurden nicht nur selbstbewusster, sondern verbesserten auch ihre Leistungen. Für Arbeitgeber lässt sich daraus ableiten:

- sich bewusst machen, dass Mitarbeiter, die einer Minderheit angehören, Ausgrenzungserfahrungen gemacht haben und alltägliche Situationen anders bewerten



- • mit kleinen Gesten oder einfachen Worten Zugehörigkeit zeigen, denn wer sich integriert fühlt, arbeitet erfolgreicher
- Interesse am persönlichen Befinden der Betroffenen und an ihren Familien zeigen

## 2. Unbewusste Anpassung an Klischees

Häufig setzen sich gesellschaftliche Beurteilungen und Klischees so in den Köpfen fest, dass sich Menschen irgendwann daran anpassen. Dieses Verhalten hat Max Frisch in seinem Theaterstück „Andorra“ beschrieben, in dem der Protagonist antisemitischen Anfeindungen ausgesetzt ist. Obwohl nicht jüdischer Abstammung, verändert sich sein Charakter allmählich in Richtung dieser Klischees. Bezieht das zum Beispiel die vermeintliche Unproduktivität bestimmter Kulturen, kann das

tatsächlich zu einem Abfall der Leistungsfähigkeit führen. Arbeitgeber können mit folgendem Verhalten gegensteuern:

- die Fähigkeiten eines neuen Mitarbeiters als überzeugend
- (jedoch nicht übertrieben) darstellen
- individuelle Fähigkeiten des Einzelnen als Stärke hervorheben, ohne kulturelle Hintergründe damit zu verbinden →

*Wo und wie jemand  
aufgewachsen ist,  
hat nach wie vor Einfluss  
auf Bildungs- und  
Arbeitsmarktchancen.  
Mentoring- und  
Förderprogramme  
können Talente wecken.*

Fotos: Getty Images/Westend61 (l.), brusinski (r.);  
Anzeige: Getty Images/Westend61/Rainer Berg



ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

→ **3. Hemmung durch Stereotype**

In einem wissenschaftlichen Test zeigte sich, dass Studentinnen, die zuvor mit einem negativen Stereotyp konfrontiert worden waren, in einer Prüfung tatsächlich schlechtere Leistungen ablieferten. Das bedeutet: Die Angst, ein Vorurteil zu bestätigen, hemmt die Betroffenen, sobald sie unter Druck arbeiten – eine Art selbsterfüllende Prophezeiung. Dem können Führungskräfte Folgendes entgegensetzen:

- den individuellen Fähigkeiten von Beschäftigten vertrauen, Stereotype unbedingt vermeiden
- Klischees gar nicht erst thematisieren, dann müssen sie auch nicht widerlegt werden
- Mitarbeiter darauf hinweisen, dass auch ironisch gemeinte negative Bemerkungen Druck auslösen können

Diversität im Betrieb beginnt jedoch schon viel früher, nämlich bei der Personalauswahl. Um eine vorurteilsfreie Wahl zu treffen, ist es hilfreich, wenn Arbeitgeber ihren ersten Eindruck vom Bewerber erst einmal zwei, drei Tage lang sacken lassen, die Gesprächsergebnisse eventuell auch einem Kollegen vorlegen

und dessen Einschätzung einholen. Denn: „Ist man im Bewerbungsgespräch von Vorurteilen beeinflusst, ergibt sich eine Verzerrung“, erläutert Diestel. „Dann finden Qualifikationen und Kompetenzen weniger Beachtung als äußere Merkmale.“ In der Folge wird möglicherweise nicht die beste, sondern die einfachste Besetzung gewählt, wertvolles Potenzial wird verschenkt, neue Impulse bleiben aus. →

*»Egal was ich produziere,  
verkaufe oder anbiete, ich  
brauche in einer diversen  
Gesellschaft auch eine diverse  
Belegschaft, um niemanden  
zu vergessen.«*

*Merit Kirch, Psychologin und Teamleiterin  
Betriebliches Gesundheitsmanagement  
beim BGF-Institut*





*Mann, Frau, divers, weitere - für die geschlechtliche Identität gelten keine Normen. Für gleiche Möglichkeiten, Chancen und Bezahlung im Arbeitsleben schon.*

# Welche Strategien zum **Erfolg führen**

→ Egal ob 5 oder 500 Mitarbeiter, vom Erfolgsfaktor Vielfalt muss die gesamte Belegschaft überzeugt sein. Es reicht nicht, ein homogenes Team durch Neueinstellungen einfach vielfältiger zusammensetzen. Denn grundsätzlich sollten Unternehmensentscheidungen möglichst von allen Mitarbeitern akzeptiert

werden. Vorgesetzte können in ihrer Vorbildfunktion im Betrieb einiges für ein gelungenes Diversity-Management tun. Zum Beispiel:

## **Diversität als Teil der Unternehmensstrategie immer mitdenken**

Am Anfang steht die Frage: Wohin soll sich das Unternehmen entwickeln und welche Zielgruppen möchte es mit welchen Produkten erreichen? Ein vielfältiges Team versteht die Bedürfnisse unterschiedlicher Kundensegmente. Das eröffnet die Chance, das Produktportfolio divers auszurichten und neue Marktchancen zu nutzen.



ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

## → **Was Führungskräfte tun können:**

- in Schulungen lernen, Denk- und Verhaltensweisen der Mitarbeiter zu verstehen
- ihr eigenes Denkmuster und Verhalten reflektieren
- Anreizsysteme zur Unterstützung von Zielvereinbarungen schaffen: zum Beispiel zusätzliche Zeit für Workshops, Trainings und Gesundheitskurse einräumen, eventuell Bonuszahlungen
- auf Bedenken und Ängste der Belegschaft gegenüber personellen Veränderungen eingehen
- entsprechende Leitlinien entwickeln und aushängen
- erforderliche Rahmenbedingungen schaffen, möglicherweise bestehende Strukturen lösen (Arbeitsumfeld/-zeit, Aufgabenverteilung)

## **Wertschätzende und sensible Mitarbeiterführung leben**

Eine wertschätzende Arbeitsatmosphäre kann Motivation, Leistungsbereitschaft und Gesundheit der Mitarbeiter steigern, wie das Wissenschaftliche Institut der AOK (WiDO) bereits im Fehlzeiten-Report 2018 feststellte. Es geht darum, die individuellen Fähigkeiten, Bedürfnisse und Leistungen der Mitarbeiter wahrzunehmen und zu versuchen, das Positive in ihnen zu entdecken und zu fördern. Mit einer wertschätzenden Unternehmenskultur eng verbunden ist die von den Beschäf-

tigten erlebte Gerechtigkeit am Arbeitsplatz. Fühlen sie sich von ihrer Führungskraft gerecht behandelt, fehlen Beschäftigte seltener im Job, sind ihrem Unternehmen gegenüber loyaler eingestellt und würden ihren Arbeitgeber auch häufiger weiterempfehlen. Fairen Betrieben gelingt es somit eher, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und sie langfristig ans Unternehmen zu binden. Als wertschätzend und fair kann eine Unternehmenskultur aber nur empfunden werden, wenn sich kein Mitarbeiter aufgrund seines Alters, Geschlechts, seiner sexuellen Orientierung, Religion oder Weltanschauung diskriminiert fühlt. Hier sind die Führungskräfte gefragt: Sie sollten eine sensible Mitarbeiterführung so ernsthaft verfolgen wie beispielsweise Vertriebs- oder Produktionsstrategien.

## **Was Führungskräfte tun können:**

- fairen Umgang pflegen
- transparent kommunizieren
- Belegschaft an Entscheidungen beteiligen, Feedback einholen
- individuelles Leistungsvermögen der Mitarbeiter erkennen und optimal nutzen, auf Stärken und Schwächen eingehen
- Mentoring-/Patenprogramme entwickeln
- Leitfäden für Mitarbeitergespräche entwerfen
- Kompetenzentwicklung, Weiterbildung, Sprachförderung,
- aber auch Karrieremöglichkeiten gemeinsam, gezielt und strategisch planen
- Einarbeitungspläne erstellen



## → **Zusammenhalt und Wir-Bewusstsein im Unternehmen schaffen**

Gemeinsam geht's besser. Klingt abgedroschen, hat aber einen wahren Kern. Ziehen alle Mitarbeiter, egal aus welchem Bereich, an einem Strang und identifizieren sich mit den Zielen des Unternehmens, können sie diese gemeinsam leichter erreichen.

### **Was Führungskräfte tun können:**

- Mitarbeiterbefragungen durchführen
- Workshops oder Trainings, eventuell mit externer Unterstützung, anbieten. Mögliche Themen: Probleme erkennen, die durch Unterschiede und Stereotype auftreten; Lösungsideen entwickeln; Gemeinsamkeiten herausarbeiten; Konflikte aufgrund von Andersartigkeit vorbeugen; Strategien zur Konfliktlösung erlernen
- gemeinsame Freizeitunternehmungen organisieren
- Teambesetzung prüfen und in sogenannten Cross-Tandems voneinander lernen
- interne Kommunikation ausbauen und pflegen
- Mitarbeiter-Netzwerke anregen

### **Akzeptanz und Toleranz fördern**

„Wenn Sie nur die Leute einstellen, die Sie verstehen, wird das Unternehmen nie besser werden als Sie. Denken Sie immer daran, dass Sie oft hervorragende Leute unter denen finden, die Sie nicht besonders mögen.“ Der

japanische Unternehmer Soichiro Honda, Gründer des Auto- und Maschinenherstellers, war fest davon überzeugt, dass die Akzeptanz des anderen, des Fremden ein Schlüssel zum unternehmerischen Erfolg ist. Doch Unterschiede können eine Herausforderung sein. Denn innerhalb einer heterogenen Gruppe von Menschen ist es deutlich schwieriger, einen Konsens zu erreichen. Aber genau das bedeutet Vielfalt: Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven, Erfahrungen, Meinungen und vielleicht auch Arbeitsstilen gleichberechtigt einzubeziehen. Voraussetzung dafür ist Toleranz – der Führungskräfte gegenüber den Mitarbeitern und auch der Kollegen untereinander.

### **Was Führungskräfte tun können:**

- interkulturellen Kalender aushängen
- Sensibilisierungskurse oder -trainings für die gesamte Belegschaft buchen, an denen auch Führungskräfte teilnehmen können (gegebenenfalls zugeschnitten auf ein individuelles Vielfaltsthema wie Gender, Religion, psychische und physische Fähigkeiten oder andere)
- eine Vertrauensperson einsetzen
- Lunch & Learn anbieten, zum Beispiel zufallsbasierte Runden zum Mittagessen zusammenstellen, lockere Vorträge oder Workshops bei einem gemeinsamen Lunch organisieren



## → **Personalbedarf langfristig planen, Rekrutierung gezielt ausrichten**

Engagiertes und geeignetes Personal zu finden, braucht Zeit und gewissenhafte Vorbereitung. Das schließt Vielfalt jedoch nicht aus, im Gegenteil. Bei der Suche nach Talenten ist eine offene Unternehmenskultur ein Plus.

### **Was Führungskräfte tun können:**

- Generationenwechsel vorausdenken
- Stellenprofile und -ausschreibungen schärfen und fokussieren: zunächst den präzisen Bedarf feststellen. In der Ausschreibung gezielt Kernaufgaben, wünschenswerte Kompetenzen, Spezialkenntnisse und Berufserfahrung beschreiben, aber auch Entwicklungsmöglichkeiten anbieten.
- in Stellenanzeigen eine offene Unternehmenskultur erwähnen, keine Sprachhürden aufbauen (Fokus auf die Fähigkeiten des Bewerbers legen)
- Stellenanzeigen dort veröffentlichen, wo möglichst vielfältige Gruppen potenzieller Bewerber erreicht werden
- Bewerbungsprozess und Auswahlverfahren sachorientiert gestalten: zum Beispiel mit einheitlichen Checklisten, Fragenkatalogen und Formularen zur Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Bewerbungsgesprächen. Das führt zu objektiver Vergleichbarkeit. Unbedingt auch sogenannte Soft Skills (soziale und persönliche Kompetenzen) berücksichtigen.
- anonymisiertes Bewerbungsverfahren testen.

**Weitere Infos:**

 [antidiskriminierungsstelle.de](https://antidiskriminierungsstelle.de) →

## **So unterstützt die AOK**

**BGM für Vorgesetzte:** Führungskräften verhilft ein interaktives Programm in sechs Modulen zu innerer Balance und Handlungskompetenz im Alltag.



**Hier klicken!**

**Für Sie vor Ort:** Die regionalen BGM-Beraterinnen und -Berater unterstützen Sie gern mit weiteren Informationen und individueller Beratung. Ihren Ansprechpartner finden Sie unter:



**Hier klicken!**

**Nützliche Tipps speziell für ältere Mitarbeiter** mit Übungen zu Kräftigung und Balance, Training und Wellness bieten die AOK-Poster „Die Motorik erhalten“, „Gesunder Rücken beim Bewegen von Lasten“ und „Augen entlasten am Arbeitsplatz“. Einfach ausdrucken und aufhängen:



**Hier klicken!**



## → Netzwerke und externe Unterstützungsangebote nutzen

Um sein Unternehmen vielfältiger aufzustellen, hilft es, sich in entsprechenden Netzwerken zu engagieren. Hier profitiert man von den Erfahrungen anderer Betriebe und kann sich bei Fragen an die Ansprechpartner in den Netzwerken wenden. Solche Kooperationen zeigen dem eigenen Team auch, dass man das Thema Diversität ernst nimmt.

### Was Führungskräfte tun können:

- Austausch zum Thema Diversität mit anderen Unternehmen
- Förderprogramme wie „Integration durch Qualifizierung –
- IQ-Netzwerk“ wahrnehmen:  
[netzwerk-iq.de](https://www.netzwerk-iq.de)
- Mitarbeitern Möglichkeiten für kulturelles und soziales Engagement bieten

- sozial aufgestellte Unternehmen einbinden
- „Charta der Vielfalt“ beitreten:  
[charta-der-vielfalt.de](https://www.charta-der-vielfalt.de)
- Tools zur Erfolgsmessung anwenden:  
[charta-der-vielfalt.de](https://www.charta-der-vielfalt.de) >  
**Für Arbeitgebende > Erfolg messen**

Gelingt es der Geschäftsführung, Diversität und Toleranz, Offenheit und Wertschätzung vorzuleben, die „Neuen“ und die Stammbesatzung mitzunehmen, füreinander zu sensibilisieren und geeignete Bedingungen zu schaffen, kann Vielfalt den Betrieb bereichern. →

*Jede Generation hat ihre Stärken und Schwächen. In Unternehmen arbeiten altersgemischte Teams am erfolgreichsten.*



ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# Wie Betriebliches **Gesundheitsmanagement** unterstützen kann

→ Diversität kann die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens stärken. Doch welche Rolle spielt Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) in diesem Prozess? Eine bedeutende. Indem ein ausgewogenes und gezieltes BGM Mitarbeiter mental und körperlich stärkt, schafft es auch die Grundlage für ein vielfältiges, offenes Miteinander und bringt die Bedürfnisse unterschiedlicher Personengruppen und Teams zusammen. Das formt eine gesunde, belastbare Belegschaft, denn: „Diskriminierung im Arbeitsleben macht auf Dauer krank“, sagt Merit Kirch. Die Teamleiterin Betriebliches Gesundheitsmanagement beim BGF-Institut in Köln kann das mit zahlreichen Beispielen belegen. Ihr geht es dabei nicht nur um sichtbare Makro-Aggression bis hin zur Gewalt, sondern auch um sogenannte Mikro-Aggressionen, die eher beiläufig im Alltag stattfinden.

Zum Beispiel, wenn Schwarze\* Kollegen, die in Deutschland geboren und aufgewachsen sind, wiederholt nach ihrer Herkunft gefragt werden. Wenn Diskussionsbeiträge von Frauen in

männerdominierten Meetings ignoriert werden. Wenn Behinderungen aus Scham tabuisiert werden. Wenn jahrelange körperliche Fehlbelastungen bei älteren Mitarbeitern zu Krankheiten und Fehlzeiten führen. Die Liste lässt sich fortsetzen. Bei den diskriminierten Kollegen führen diese alltäglichen, oft unbewussten Verletzungen zu klassischen Stressreaktionen, wie die Psychologin Kirch erklärt: „Der Puls erhöht sich, Adrenalinproduktion und Körperanspannung steigen. Die Betroffenen müssen sich ständig runterregulieren, das macht müde, Gedächtnisinhalte werden langsamer abgerufen, die Leistungsfähigkeit insgesamt fällt ab.“ Auf Dauer drohen Depressionen und Angststörungen, schlimmstenfalls Vorruhestand und somit der unnötige Verlust von Fachkenntnissen.

Für Führungskräfte ist es also wichtig, immer genau hinzusehen und hinzuhören. Denn physisches und psychisches Wohlbefinden sind gleichberechtigte Grundvoraussetzungen für gesundes Arbeiten. Sie erhöhen bei jedem Einzelnen Motivation, Zufriedenheit und Gesundheit und somit in direkter Folge die Produktivität des Unternehmens.

\* Schwarze Menschen ist eine Selbstbezeichnung und beschreibt eine von Rassismus betroffene gesellschaftliche Position. „Schwarz wird großgeschrieben, um zu verdeutlichen, dass es sich um ein konstruiertes Zuordnungsmuster handelt und keine reelle ‚Eigenschaft‘, die auf die Farbe der Haut zurückzuführen ist. So bedeutet Schwarz-Sein in diesem Kontext nicht, einer tatsächlichen oder angenommenen ‚ethnischen Gruppe‘ zugeordnet zu werden, sondern ist auch mit der gemeinsamen Rassismuserfahrung verbunden, auf eine bestimmte Art und Weise wahrgenommen zu werden.“

Quelle: Glossar für diskriminierungssensible Sprache, Amnesty International



## → **BGM ALS UNTERSTÜTZUNG FÜR DAS DIVERSITY-MANAGEMENT**

BGM kann zum Erfolg des Diversity-Managements beitragen, denn die Teilnahme an Gesundheitskursen fördert auch immer den informellen Austausch. Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung sind auch eine Möglichkeit, dass sich die Kollegen besser und außerhalb des Arbeitskontexts kennenlernen. Das erhöht das Verständnis füreinander, baut mögliche Vorurteile ab und trägt so zu einem besseren Teamzusammenhalt bei. Zu den einfachsten und gleichzeitig nachhaltigsten BGM-Maßnahmen gehören gemeinsame Unternehmungen mit Gesundheitsbezug. Zum Beispiel Mittagspausen, in denen man zusammen oder abwechselnd gesunde und kulturell oder weltanschaulich geprägte vielfältige Speisen zubereitet. Auch zum gemeinsamen Spaziergehen ist die Mittagspause geeignet. Sie ermöglicht private Gespräche und besseres Kennenlernen, weckt Verständnis für Unterschiede und erleichtert den Einstieg ins Unternehmen.

Überhaupt können Bewegungsangebote das Miteinander der Kollegen stärken: Hier reicht das BGM-Spektrum von Sportaktivitäten wie Firmenläufen über Sportturniere bis zum gemeinsamen Gesundheitskurs. Auch AOK-Gesundheitstage im Betrieb zu Themenschwerpunkten wie Ernährung, Bewegung oder dem Umgang mit Stress bringen die unterschiedlichsten Mitarbeiter aus allen Abteilungen und Gruppen zusammen und animieren zu gesundheitsbewusstem Verhalten.

Dabei müssen die Maßnahmen gar nicht immer viel Geld kosten. In den meisten Firmen lassen sich ungeahnte Ressourcen der Belegschaft nutzen. Man muss nur nachfragen: Gibt es einen erfahrenen Fitnessprofi, Fußballtrainer oder Yogalehrer im Team, der Feierabendkurse oder eine bewegte Mittagspause anbieten kann? Gemeinsam mit dem qualifizierten Mitarbeiter können Vorgesetzte oder BGM-Beauftragte ein entsprechendes Konzept erstellen und – ganz wichtig – bewusst Zeit zur Umsetzung einräumen.

## **BESONDERHEITEN BERÜCKSICHTIGEN**

Unnötiger negativer Stress und dadurch bedingte Ausfalltage lassen sich auch reduzieren, wenn Arbeitsplätze und -zeiten möglichst individuell gestaltet sind. Wenn sie zum Beispiel die Bedürfnisse von Familien (Kinderbetreuung, Pflege), älterer Mitarbeiter oder Menschen mit Einschränkungen berücksichtigen. Ein interkultureller Feiertagskalender verhindert Konflikte bei der Dienstplanerstellung – und öffnet die Augen für bisher unbekannte Gepflogenheiten der Kollegen.

Auch die Jahresurlaubsplanung sollte frühzeitig thematisiert werden. Das erleichtert die Vertretungsregelung und ermöglicht die rechtzeitige Einarbeitung. Mitarbeiter – und Führungskräfte – können sich auf erholsame Ferien freuen, in denen sie neue Kraft tanken, und müssen nicht in letzter Minute hastig planen oder Kollegen briefen. Davon profitieren auch die Kunden. →

→ Betriebliches Gesundheitsmanagement funktioniert auch unternehmensübergreifend. Es lohnt sich, mit anderen Firmen in der Nähe Gesundheitskurse, Kinderbetreuung oder Weiterbildungen zu organisieren sowie Sportangebote oder Kantine beziehungsweise Caterer zu nutzen. Das bringt noch mehr Vielfalt und spart obendrein Kosten.

Die Beispiele zeigen: Betriebliches Gesundheitsmanagement und Diversity-Management sind zwei unterschiedliche Systeme. Sie verfolgen aber überwiegend den gleichen Zweck: durch gezielte Förderung Mitarbeitermotivation zu erhöhen, Potenziale und Ressourcen besser zu nutzen und zu fördern. So kann der

Zusammenhalt im Team gestärkt werden. Den Anfang macht die Führungskraft, die als Vorbild nicht nur auf ihre eigene Gesundheit achten sollte, sondern auch unterschiedliche Zielgruppen für BGM begeistern kann, wie Merit Kirchs Erfahrung zeigt. Man muss nur loslegen. Dann kommt der Prozess ganz schnell ins Rollen. ■

*Menschen mit Handicaps verfügen über so individuelle Fähigkeiten wie alle anderen Mitarbeiter auch. Am richtigen Platz können sie helfen, dem Fachkräftemangel gegenzusteuern.*



## Gesunde Nachrichten für Ihr Unternehmen.

Mit dem AOK-Newsletter „gesundes unternehmen“ erhalten Sie regelmäßig unternehmensrelevante Nachrichten rund um die Themen Sozialversicherung, Wirtschaft und Betriebliche Gesundheitsförderung. Jetzt anmelden unter [aok.de/fk/bw/newsletter](https://aok.de/fk/bw/newsletter)

## Wie vielfältig ist mein Betrieb?

**Checkliste** Wer seinen Betrieb vielfältiger ausrichten will, muss nicht gleich große Summen investieren. Zunächst ist es hilfreich, zu überlegen, wo das Unternehmen in Sachen Diversität grundsätzlich steht. Daraus lassen sich Handlungsfelder ableiten.



**D**iversität macht Unternehmen fit für die Zukunft. Eine Befragung der PageGroup Deutschland unter 139 Unternehmen unterschiedlicher Größe hat ergeben, dass über 90 Prozent Diversity-Management als Voraussetzung für ihren globalen Erfolg ansehen. Auch kleine und regional aufgestellte Betriebe profitieren von Vielfalt in ihrer Belegschaft – zum Beispiel, um Fachkräfte zu binden oder neue Kundensegmente zu erschließen. Nicht jeder Unternehmer kann einen Diversity-Manager einstellen. Das ist auch gar nicht nötig. Im Internet gibt es Checklisten und Handlungsempfehlungen (siehe Kasten). Anhand folgender fünf Punkte lässt sich überprüfen, wie vielfältig ein Betrieb schon ist oder in welchem Bereich Arbeitgeber etwas bewirken können:

- Analyse der Ist-Situation:** *Wie viel personelle Vielfalt steckt laut Personalstatistik bereits im Unternehmen? Wie ist die Situation in einzelnen Abteilungen oder Teams? Ergeben sich daraus Kunden, Prozesse, Mitarbeiter oder Finanzplanung betreffende Leitfragen, aus denen sich Ziele formulieren lassen?*
- Einführung von Diversity-Management:** *Hat sich die Geschäftsführung zur Förderung von Vielfalt bekannt? Sind Führungskräfte sich ihrer Rollen als Vorbilder und Multiplikatoren bewusst? Ist die Belegschaft bereits informiert und eingebunden? Entsprechen die Weiterbildungsangebote den Bedürfnissen in den Teams?*
- Personalrekrutierung:** *Sprechen die Stellenanzeigen Bewerber mit unterschiedlichsten Charakteristika an und wird darin →*



Foto: Getty Images/KTSDDESIGN/SCIENCE PHOTO LIBRARY;  
Icon: Shutterstock/Martial Red

- *das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) berücksichtigt? Thematisieren Ausschreibungen und Vorstellungsgespräche auch soziale und persönliche Kompetenzen?*
- Personalentwicklung:** *Sind Diversity-relevante Themen und Fragestellungen in die Mitarbeitergespräche integriert? Finden regelmäßig Fortbildungen zum Thema statt? Gibt es Unterstützung durch Mentoren, Partner oder Netzwerke?*
- Unternehmenskommunikation:** *Wird die Belegschaft über Neuerungen informiert und kann sie Ideen einbringen? Ist das Thema ein Agendapunkt bei Abteilungs- oder Teammeetings? Werden Diversity-Aktivitäten über die regionale Presse und die Website nach außen getragen oder im Werbematerial/Schriftverkehr erwähnt?*

---

## Checklisten und Infos


„Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen“ (KOFA) hat eine Checkliste zusammengestellt:

 [kofa.de](https://www.kofa.de) > **Strategische Personalarbeit** > **Vielfalt**

„Das RKW-Kompetenzzentrum – Der gemeinnützige und neutrale Impuls- und Ratgeber für den deutschen Mittelstand“ bietet Formulare, Checklisten und Leitfäden wie „Fachkräfte finden & binden – Vielfalt nutzen“ oder „Vielfaltsbewusste Führung“:

 [rkw-kompetenzzentrum.de](https://www.rkw-kompetenzzentrum.de) > **Schwerpunkte** > **Fachkräftesicherung**

Der Wegweiser der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) hilft unter anderem bei der Formulierung von Stellenausschreibungen:

 [antidiskriminierungsstelle.de](https://www.antidiskriminierungsstelle.de) > **Über Diskriminierung** > **Was ist Diskriminierung?** > **Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz**

---

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# Die Krise überwinden

**Fehlzeiten-Report 2021** Unternehmen, die gut durch die pandemiebedingte Krise kamen, haben gesündere Mitarbeiter, so eine aktuelle Studie des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO). stehen.





Je eher Beschäftigte sich selbst sowie ihr Unternehmen in der Pandemie als anpassungsfähig erlebten, ihre Führungskraft unterstützend und den internen Zusammenhalt als gut, desto besser bewerteten sie ihren Gesundheitszustand und ihr Wohlbefinden. Das ist eines der zentralen Ergebnisse aus dem Fehlzeiten-Report 2021 „Lehren aus der Pandemie“.

Dafür wurden 2.500 Erwerbstätige zwischen 20 und 65 Jahren im Frühjahr 2021 befragt, die mindestens ein Jahr durchgehend in ihrem Betrieb beschäftigt waren. Sie attestierten ihren Unternehmen Resilienz, also die Fähigkeit, Belastungssituationen zu trotzen und sie gestärkt zu überwinden. Oder eben nicht. Diejenigen, die der Resilienz ihres Arbeitgebers besonders gute Noten gaben, hatten im Schnitt 4,2 weniger krankheitsbedingte Fehltage in den vergangenen zwölf Monaten als die Erwerbstätigen, die die Unternehmensresilienz besonders schlecht bewerteten. Auch die Ergebnisse zur eigenen persönlichen Resilienz fielen bei Ersteren positiv aus: „Offenbar hat die Erfahrung, dass das eigene Unternehmen die Krise bewältigt hat, das arbeitsbezogene Selbstvertrauen der Erwerbstätigen gestärkt“, sagt Helmut Schröder, stellvertretender Geschäftsführer des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WiDO) und Mitherausgeber des Fehlzeiten-Reports.

## PSYCHISCHE BELASTUNG.

Trotz dieser positiven Noten gab es im Zuge der Pandemie einen Anstieg emotionaler Belastungen: Während Anfang 2020 etwa 69 Prozent der Befragten über Probleme wie Lustlosigkeit, Nervosität oder Niedergeschlagenheit berichteten, waren es im Frühjahr 2021 bereits 88 Prozent. Zudem stieg der Anteil der Beschäftigten mit mindestens einer psychosomatischen Beeinträchtigung von 80 auf 84 Prozent. Besonders deutlich zeigte sich das bei Konzentrationsproblemen (plus 10 Prozent) und Schlafstörungen (plus 7 Prozent). Beschäftigte mit niedriger individueller Resilienz berichten in der Krisenzeit mehr als doppelt so häufig über Zweifel an den eigenen Fähigkeiten oder Angstgefühle als Arbeitnehmer mit hoher Resilienz (82 zu 34 Prozent). Auch über körperliche Probleme klagten sie häufiger, etwa über Magen-Darm- oder Herz-Kreislauf-Beschwerden. →



*Um 10 % stieg der Anteil der Befragten mit Konzentrationsproblemen im Vergleich zu der Zeit vor Corona.*

Quelle: Fehlzeiten-Report 2021. Weitere Informationen zum Fehlzeiten-Report und die Bestellmöglichkeit finden Sie unter:

 [wido.de](https://wido.de) > **Publikationen & Produkte** > **Buchreihen > Fehlzeiten-Report**

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

→ **BETROFFENE PFLEGEBRANCHE.**  
Überdurchschnittlich viele psychosomatische Beschwerden treten bei den Beschäftigten im Gesundheits- und Pflegebereich auf. Die Arbeitsunfähigkeitstage sind hier deutlich höher als in anderen Branchen. „Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass es einen hohen Bedarf an Betrieblicher Gesundheitsförderung gibt“, sagt Dr. Kira Isabel Hower, Mitautorin des Fehlzeiten-Reports.

### **VERANTWORTLICHE FÜHRUNG.**

„Insgesamt wird deutlich, dass ein offener Umgang mit Fehlern, ein guter Informationsfluss und schnelle Entscheidungen ein Unternehmen in Krisen widerstandsfähiger machen“, so Schröder. Resilienz ließe sich deshalb nur über das praktische Agieren der Führungskraft transportieren. Eine aufmerksame Führung, die die Bedürfnisse und Fähigkeiten von Mitarbeitern im Blick behält, sowie eine angstfreie Unternehmenskultur nutzen dem Aufbau von Resilienz.

### **IN DER PRAXIS.**

Durch eine Befragung der Mitarbeiter lässt sich aufzeigen, wie die Arbeitnehmer und das Unternehmen die Herausforderungen der Pandemie bewältigen konnten. Führungskräfte und Mitarbeiter können auf dieser Basis einen Dialog beginnen und verbessernde Maßnahmen ergreifen. So können

Vorgesetzte zum Beispiel bei zunehmender Arbeit im Homeoffice für einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch im Team sorgen. Softwaretools oder Online-Seminare der AOK bieten zudem die zeit- und ortsunabhängige Bearbeitung relevanter persönlicher Themen, die zu arbeitsbedingten Belastungen führen. Aus einer gut reflektierten Pandemie, die eine Art „Stresstest“ darstellt, können Unternehmen und Mitarbeiter schließlich gestärkt hervorgehen, um Krisen in Zukunft mit erhöhter Resilienz zu meistern. ■



## **So unterstützt die AOK**

**Speziell für Führungskräfte und Mitarbeiter in der stationären und ambulanten Pflege** bietet die AOK maßgeschneiderte Programme und Schulungen zur Stärkung ihrer Gesundheit und ihres emotionalen Wohlbefindens. Weitere Informationen:



**Hier klicken!**



# Neues in der Sozialversicherung

**Seminarangebot** In den kostenfreien Online-Seminaren „Trends & Tipps 2022“ der AOK Baden-Württemberg informiert die AOK Arbeitgeber und Mitarbeiter im Personalbüro zum Jahreswechsel wieder über die wichtigsten Neuerungen auf dem Gebiet der Sozialversicherung.

Die elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (eAU) und der neue Datenaustausch zwischen Krankenkassen und Unternehmen zu Krankheitstagen sind nur ein Beispiel für Neuerungen, die auf Arbeitgeber im Jahr 2022 zukommen. Auch im Meldewesen, bei der Betriebsprüfung und bei Entsendungen schreitet die Digitalisierung weiter voran. Dazu gibt es Änderungen bei den Beiträgen – etwa beim Zuschlag für Kinderlose

bei der Pflegeversicherung. Damit Sie gut informiert sind, veranstaltet die AOK Baden-Württemberg für Arbeitgeber und Mitarbeiter in Lohn- und Personalbüros wieder online die kostenfreien Arbeitgeberseminare „Trends & Tipps 2022“.

## **NOCH MEHR ONLINE-SEMINARE.**

Wie schon im vergangenen Jahr haben wir für Sie das Angebot an Online-Seminaren deutlich ausgebaut: In den Monaten November, →

→ Dezember und Januar bietet die AOK so viele Termine wie noch nie an und hat auch die Möglichkeit, bei großer Nachfrage kurzfristig weitere Termine bekannt zu geben.

### **DIE „TRENDS & TIPPS“-THEMEN 2022:**

- elektronische AU-Bescheinigung und Datenaustausch
- Minijobs – neue Meldepflichten für Arbeitgeber
- Arbeitsentgelt und Beiträge – Neues zu SV-Beiträgen 2022, Geld- und Sachbezügen, Coronabonus, Mindestlohn und vielem mehr
- Beschäftigung von Altersrentnern
- elektronische Betriebsprüfung (euBP)
- Versicherungspflicht – Neues beim Statusfeststellungsverfahren
- Neues im elektronischen Meldeverfahren
- Beschäftigung mit Auslandsbezug
- Zuschusspflicht in der betrieblichen Altersversorgung

Hier können Sie sich für die Online-Seminare anmelden:

 [aok.de/fk/bw/online-seminare](https://aok.de/fk/bw/online-seminare)

Über alle Themen informiert Sie auch immer auf dem neuesten Stand das AOK-Fachportal für Arbeitgeber:

 [aok.de/fk/bw/jahreswechsel](https://aok.de/fk/bw/jahreswechsel)



### **So unterstützt die AOK**

Jetzt den Arbeitgebernewsletter abonnieren und keine Neuerung und keinen Seminartermin verpassen: Mit dem Newsletter gesundes unternehmen der AOK Baden-Württemberg bleiben Sie stets über die wichtigsten Themen rund um die Sozialversicherung informiert. Sie erfahren frühzeitig alle „Trends & Tipps 2022“-Termine und können sich per Klick direkt anmelden:



**Hier klicken!**



## Neue Meldepflicht und alte Zeitgrenzen

**Kurzfristige Beschäftigungen** Seit dem 1. November gelten wieder die vor der Coronapandemie gültigen Zeitgrenzen für kurzfristige Minijobs. Und ab 1. Januar 2022 müssen Arbeitgeber Angaben zum Krankenversicherungsschutz ihrer Beschäftigten machen.

Die Übergangsregelung für die verlängerten Zeitgrenzen endete am 31. Oktober 2021. Seit dem 1. November 2021 gelten wieder die ursprünglichen Zeitgrenzen. Das bedeutet, dass bereits bestehende kurzfristige Beschäftigungen seit diesem Zeitpunkt neu beurteilt werden müssen. Hierbei gilt: Für Beschäftigungen, die über den 31. Oktober 2021 hinausgehen, besteht seit dem 1. November 2021 nur dann noch eine kurzfristige Beschäftigung, wenn diese seit -ihrem Beginn im Jahr 2021 unter Berücksichtigung von Vorbeschäftigungszeiten auf längstens drei Monate oder 70 Arbeitstage begrenzt ist und bei einem monatlichen Arbeitsentgelt über 450 Euro nicht berufsmäßig ausgeübt wird.

**Angaben zum Krankenversicherungsschutz.** Arbeitgeber müssen ab 1. Januar 2022 in allen Anmeldungen zur Minijob-Zentrale für kurzfristig Beschäftigte zusätzlich angeben, wie der Arbeitnehmer für die Dauer der Beschäftigung krankenversichert ist. Die Angabe zum Krankenversicherungsschutz ist sowohl bei jeder Anmeldung einer Beschäftigungsaufnahme (Meldegrund 10) als auch bei jeder gleichzeitigen An-

und Abmeldung aufgrund eines Beschäftigungsendes (Meldegrund 40) vorzunehmen.

**Für die Angabe über die Art des Krankenversicherungsschutzes ist im Datensatz Meldungen ein entsprechendes Kennzeichen mit folgenden Attributen aufgenommen worden.**

1 = in Deutschland gesetzlich versichert beziehungsweise

2 = in Deutschland privat versichert oder anderweitig abgesichert



### So unterstützt die AOK

Weitere Informationen zu den Änderungen bei kurzfristigen Beschäftigungen finden Sie auf dem Arbeitgeberportal:



**Hier klicken!**

# Neuerungen zum Jahreswechsel

## Sozialversicherungsrechtliche Änderungen

Das Jahr 2022 bringt im Bereich der Lohn- und Gehaltsabrechnung wieder zahlreiche gesetzliche Neuerungen mit sich.

## Beitragsbemessungsgrenze (BBG).

Mit der BBG wird die Höhe des Einkommens festgelegt, bis zu der Arbeitnehmer Beiträge in die Kranken-, Pflege-, Renten- und Arbeitslosenversicherung zahlen müssen. Für Einkommen oberhalb der BBG sind keine Sozialversicherungsbeiträge fällig. Im Jahr 2022 gelten folgende Werte:

- **Kranken- und Pflegeversicherung:**  
4.837,50 Euro (alle Bundesländer)
- **Renten- und Arbeitslosenversicherung:**  
7.050 Euro (alte Bundesländer)
- **Renten- und Arbeitslosenversicherung:**  
6.750 Euro (neue Bundesländer)

## Elektronische Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (eAU).

Ab dem 1. Juli 2022 können Arbeitgeber die AU-Daten bei den Krankenkassen digital abrufen. Ursprünglich war die eAU schon ab 1. Januar 2022--vorgesehen. Arbeitgeber werden dann digital über den Beginn und die Dauer einer Arbeitsunfähigkeit eines gesetzlich versicherten Arbeitnehmers informiert. Außerdem wird übermittelt, wann die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall ausläuft.



## Jahresarbeitsentgeltgrenze (JAE-Grenze).

Sie bestimmt, bis zu welcher Höhe des regelmäßigen Entgelts ein Arbeitnehmer versicherungspflichtig in der Kranken- und Pflegeversicherung ist. Für 2022 bleibt der Wert für die JAE-Grenze stabil bei 64.350 Euro brutto jährlich. Das Gleiche gilt auch für die besondere JAE-Grenze. Sie bleibt bei 58.050 Euro brutto.

## Arbeitslosenversicherung für Rentner.

Im Jahr 2022 müssen Arbeitgeber wieder ihren Beitragsanteil für die Arbeitslosenversicherung bei beschäftigten Altersrentnern zahlen. Die befristete Befreiung von der Beitragspflicht läuft aus. Die beschäftigten Rentner selbst zahlen keinen Beitrag zur Arbeitslosenversicherung.



## → **Mindestlohn.**

Im Jahr 2022 wird der gesetzliche Mindestlohn erneut um zwei Stufen erhöht. Zum 1. Januar steigt der Mindestlohn von aktuell 9,60 Euro auf 9,82 Euro. Die vierte Stufe sieht zum 1. Juli 2022 eine Anhebung auf 10,45 Euro vor.

## **Kurzfristige Beschäftigungen.**

Arbeitnehmer können unabhängig von den wöchentlichen Arbeitstagen drei Monate oder 70 Arbeitstage versicherungs- und beitragsfrei beschäftigt werden, sofern keine berufsmäßige Beschäftigung mit einem monatlichen Arbeitsentgelt von mehr als 450 Euro vorliegt. Die Zeitgrenze von drei Monaten und die Zeitgrenze von 70 Arbeitstagen sind gleichwertige Alternativen zur Bewertung einer kurzfristigen Beschäftigung. Eine Differenzierung nach Wochenarbeitstagen darf nicht erfolgen.

## **Meldeverfahren.**

Ab 1. Januar 2022 sind Arbeitgeber verpflichtet, in allen Entgeltmeldungen an die Minijob-Zentrale die Steuer-ID des Arbeitnehmers, die Steuernummer des Arbeitgebers, die Art der Besteuerung (pauschal mit 2 Prozent oder individuell versteuert) und die Art der Versicherung (GKV oder PKV) anzugeben. Bei Beschäftigungsverhältnissen, die

über den Jahreswechsel 2021 hinaus andauern, sind in der Jahresmeldung des Kalenderjahrs 2021 alle Meldedaten anzugeben. Daher ist es zwingend notwendig, dass bis zum Jahresende die Steuernummern beziehungsweise die Steuer-IDs der Minijobber vorliegen.

## **Sachbezugsgrenze.**

Die steuerfreie Sachbezugsgrenze wird ab 2022 von 44 auf 50 Euro erhöht. Weder Arbeitgeber noch Arbeitnehmer zahlen dafür Steuern und Sozialabgaben.

## **Rechengrößen.**

Mehrere Verordnungen und Gesetze beeinflussen die im Kalenderjahr 2022 maßgebenden Rechengrößen und Beitragssätze. Die Werte finden Sie unter:

 [aok.de/fk/bw/rechengroessen](https://aok.de/fk/bw/rechengroessen)

## **Online mehr erfahren**

Dieser Beitrag bildet den Stand vom 2. November 2021 ab. Auf dem AOK-Fachportal für Arbeitgeber finden Sie bereits jetzt eine Reihe weiterer Informationen zum Jahreswechsel. Die Inhalte werden laufend ergänzt und sind tagesaktuell.

*Unter anderem finden Sie alle Angebote unter:*

 [aok.de/fk/bw/jahreswechsel](https://aok.de/fk/bw/jahreswechsel)

## **Sie fragen, Experten antworten**

Wir möchten einer Mitarbeiterin den Arbeitgeberbeitrag zu einer Direktversicherung und die vermögenswirksamen Leistungen während der Elternzeit weiterzahlen. Wie ist das sozialversicherungsrechtlich zu beurteilen?



**Die Antwort:** Arbeitgeberseitige Leistungen, die für die Zeit des Bezugs von Sozialleistungen (zum Beispiel Krankengeld, Mutterschaftsgeld oder während der Zahlung von Elterngeld) gezahlt werden, gelten

nicht als beitragspflichtiges Arbeitsentgelt. Allerdings dürfen sie zusammen mit der Sozialleistung das Nettoarbeitsentgelt nicht um mehr als 50 Euro übersteigen. Wird das Nettoarbeitsentgelt inklusive des Puffers

von 50 Euro überschritten, ist der übersteigende Teil beitragspflichtig. Wird kein Elterngeld bezogen, ist die Regelung nicht anwendbar und alle freiwilligen Leistungen des Arbeitgebers unterliegen der Beitragspflicht.

**Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden!** [aok.de/fk/bw/expertenforum](https://aok.de/fk/bw/expertenforum)

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# kurz & knapp



Foto: Shutterstock/Nehris

## **Unfallversichert auf dem Weg zur Arbeit**

**Neue Rechtsprechung** Ein Beschäftigter ist auf dem Weg zur Arbeit auch dann unfallversichert, wenn er den Weg nicht von der eigenen Wohnung aus, sondern von einem weiter entfernten dritten Ort, etwa der Wohnung eines Freundes, beginnt. -Keine Rolle spielt dabei zum einen der Zweck des Aufenthalts am dritten Ort, der auch private Gründe haben kann. Und zum anderen kommt es auch nicht auf einen rechnerischen oder wertenden Vergleich mit der üblichen Länge und Fahrzeit des Arbeitswegs vom Wohnort aus an. Entgegen der bisherigen Auffassung hat das Bundessozialgericht das in zwei Urteilen nun klargestellt.



## **Arbeitgeberzuschuss ab 2022 verpflichtend**

### **Betriebliche Altersversorgung (bAV)**

Ab dem 1. Januar 2022 müssen Arbeitgeber nun auch für -Altverträge, die vor dem 1. Januar 2019 geschlossen wurden, 15 Prozent des umgewandelten Arbeitsentgelts zusätzlich als Arbeitgeberzuschuss an den -Pensionsfonds, die Pensionskasse oder die Direktversicherung weiterleiten. Der Zuschuss ist immer dann fällig, wenn Arbeitgeber durch die Entgeltumwandlung tatsächlich Sozialversicherungsbeiträge einsparen. Für alle Neuverträge ist der Zuschuss schon seit dem 1. Januar 2019 zu zahlen.



Fotos: Shutterstock/Henriik, pikselstock



## **Arbeitgeber ohne Betriebssitz im Inland**

**Prüfung** Arbeitgeber ohne Betriebssitz im Inland sind verpflichtet, einen Bevollmächtigten zu benennen, der die sozialversicherungsrechtlichen Aufzeichnungspflichten, Beitragsabrechnungen sowie Beitragszahlungen übernimmt. Die zum 1. Januar 2021 eingeführte Klarstellung im Sozialgesetzbuch (§ 28 f Absatz 1b SGB IV) schreibt vor, dass der Bevollmächtigte den Betriebssitz oder zumindest einen Wohnsitz im Inland haben muss. Damit finden die Betriebsprüfungen am Sitz des Bevollmächtigten statt. Die Deutsche Rentenversicherung Bund hat nun begonnen, die Bevollmächtigten über anstehende Prüfungen zu informieren.

Der Rechtsexperte Dr. Ulrich Haagen präsentiert und kommentiert wichtige Entscheidungen aus dem Arbeits- und Sozialversicherungsrecht



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

# Immun in Betrieb und Büro

Eine gesetzliche Impfpflicht gegen das Coronavirus gibt es nicht – die Impfung ist freiwillig. Das Infektionsschutzgesetz sieht zwar die Option rechtsverbindlicher Schutzimpfungen vor, so geschehen im März 2020 mit dem Masernschutzgesetz. Aber solche Impfgesetze sind heikel, muss sich doch das Bundesverfassungsgericht aktuell noch mit Klagen gegen ebendieses Masernschutzgesetz befassen.

Bei Corona jedenfalls wurde eine Impfpflicht nicht ins Auge gefasst, auch nicht für Arbeitnehmer spezieller Berufsgruppen. Folglich kann der Arbeitgeber weder eine solche Impfung verlangen noch Maßnahmen ergreifen, wenn Mitarbeiter sich nicht haben impfen lassen und das auch nicht beabsichtigen. Ungeimpfte dürfen gegenüber ihren geimpften Kollegen nicht benachteiligt werden. Der Arbeitgeber bleibt ihnen gegenüber arbeitsvertraglich zur Beschäftigung verpflichtet. Unternehmen dürfen ihre Mitarbeiter auch nicht zur Offenlegung ihres Impfstatus zwingen – grundsätzlich.

Ausnahmen bestätigen die Regel, etwa bei Pflegediensten, in Seniorenheimen und medizinischen Einrichtungen (weitere solcher Ausnahmen siehe § 36 Infektionsschutzgesetz). Hier darf der Impfstatus abgefragt werden. Wer sich da nicht impfen lassen will, muss unter Umständen eine Versetzung in eine Abteilung hinnehmen, in der es keine kritischen Patientenkontakte gibt.

**Fazit:** Die arbeitsrechtlichen Möglichkeiten gegenüber impfunwilligen Arbeitnehmern sind äußerst beschränkt. Ähnlich sieht es übrigens bei der Grippebekämpfung aus. Die betrieblichen Gripeschutzimpfungen jedes Jahr sind rein freiwillig. Das Direktions- und Weisungsrecht des Arbeitgebers greift hier nicht. Denn die Persönlichkeitsrechte der impfunwilligen Arbeitnehmer werden bislang noch höher angesetzt als die möglichen medizinischen Gefahren für deren Kollegen, höher auch als die betriebswirtschaftlichen Nachteile.





→ Doch die Schrecken der Coronapandemie mit all ihren Virusmutanten könnten hier zu einem Umdenken führen. Durchaus denkbar, dass ein Arbeitgeber nach Abwägung sämtlicher Interessen in einer medizinisch und dadurch auch wirtschaftlich dramatischen Lage per Weisung Konsequenzen innerbetriebliches Impfen anordnet. Könnte dadurch das Persönlichkeitsrecht der Arbeitnehmer wirksam eingeschränkt werden? Bisher hat dazu noch kein Obergericht abschließend entschieden. Rechtlich unbekanntes Terrain also. Nicht ohne Risiken. ■

# Aktuell

## Rechengrößen

Eine Übersicht über die Beitragssätze in allen Sozialversicherungszweigen für 2022 finden Sie im AOK-Arbeitgeberportal. Außerdem gibt es hier die aktuellen Grenzwerte und Sachbezugswerte. Damit Sie keinen Termin für die Meldungen und -Beitragszahlungen verpassen, steht dort auch ein Überblickskalender mit allen Terminen bereit.

**Jetzt  
downloaden!**



**Jetzt  
informieren**



**Rundschreiben** Die Spitzenverbände der Sozialversicherung (GKV) veröffentlichen regelmäßig gemeinsame Rundschreiben zu zentralen Themen der Sozialversicherung. Auf dem AOK-Fachportal für Arbeitgeber finden Sie eine nach Jahrgängen sortierte Übersicht über ausgewählte Rundschreiben.

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# Online-Seminare 2022

**Überblick** Egal, ob von zu Hause oder aus dem Büro: Die -Online-Seminare und Online-Trainings der AOK Baden-Württemberg bieten praxisrelevante Informationen zu aktuellen Themen aus Sozialversicherung und Betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF).

In der Coronapandemie hat die AOK ihr Angebot an Online-Seminaren für Fach- und Führungskräfte gegenüber 2019 mehr als verdoppelt. Mehr als 50.000 Teilnehmer informierten sich im Jahr 2021 in über 200 Veranstaltungen zu den unterschiedlichsten Themen aus den Bereichen Sozialversicherung und BGF. Die Zufriedenheit der Teilnehmer ist konstant auf einem sehr hohen Niveau geblieben. 98 Prozent empfehlen die kostenfreien Online-Seminare der AOK weiter – die Quote ist seit Jahren stabil. Auch im Jahr 2022 bietet die Gesundheitskasse wieder eine Reihe von Themen und Terminen an. →

 [aok.de/fk/bw/seminare](https://aok.de/fk/bw/seminare)



## So unterstützt die AOK

Mit dem Arbeitgebernewsletter gesundes **unternehmen** der AOK Baden-Württemberg bleiben Sie stets über die wichtigsten Themen rund um die Sozialversicherung und BGF informiert. Sie erfahren frühzeitig alle Termine der Online-Seminare und können sich per Klick direkt anmelden:



**Hier klicken!**



## Folgende Online-Seminare können Sie sich bereits vormerken:

### **FEB Gesund im Homeoffice**

Bewegte Pausen, feste Arbeitszeiten und ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes: Im Online-Seminar erfahren die Teilnehmer, wie sich die Arbeit von zu Hause gesund gestalten lässt.

### **MÄR Minijobs - neue Pflichten für Arbeitgeber**

Lohnsteuermerkmale, Krankenversicherungsstatus, Vorbeschäftigungszeiten - jedes Jahr gibt es neue Entwicklungen bei den geringfügig entlohnten und kurzfristigen Beschäftigungen.

### **APR Familie und Beruf vereinbaren - Auszeiten im Job**

Arbeitgeber wissen, dass es Zeiten gibt, in denen die Familie bei Mitarbeitern im Vordergrund steht. Mutterschutz, Elternzeit, Auszeiten für die Pflege - die unterschiedlichen Arten von Arbeitsunterbrechungen haben vielfältige Auswirkungen auf das Beitrags- und Meldewesen der Sozialversicherung. Arbeitsrechtliche Aspekte runden das Thema ab.

### **MAI eAU - Datenaustausch und Entgeltfortzahlung**

Im Online-Seminar „Elektronische AU-Bescheinigung (eAU) - Datenaustausch und Entgeltfortzahlung“ informieren Experten über die wesentlichen Etappen der Digitalisierung bei der Übermittlung der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung. Für Arbeitgeber ist eine rechtzeitige Vorbereitung wichtig, um die Einführung der eAU in ihre Systeme, Abläufe und Prozesse zu integrieren.

### **JUN Beschäftigung von Studenten**

Studierende können als Werkstudenten angestellt werden. Der Verdienst ist dabei grundsätzlich unerheblich und es fallen keine Beiträge zur Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung an. Doch es gibt Grenzen für die Beschäftigung, die genau zu beachten sind.

### **JUN Positive Psychologie**

Führungskräfte, denen es gelingt, den Blick stärker auf Ressourcen wie engagierte Mitarbeiter oder Erfolge zu richten und diese wertzuschätzen, empfinden bei der Mitarbeiterführung mehr Freude, erhöhen ihre Produktivität und psychische Widerstandsfähigkeit. Sie lernen, die Grundsätze der positiven Psychologie im Arbeitsalltag anzuwenden.

### **SEP SV für Praktiker - knifflige Fälle im SV-Recht**

Sozialversicherungsrecht kann in der täglichen Anwendung kompliziert sein. Mit dem Online-Seminar bleiben die Teilnehmer auch in kniffligen Fällen auf dem Laufenden, zum Beispiel bei besonderen Fehlzeiten und den DEÜV-Meldungen, Einmalzahlungen nach Beschäftigungsende oder den Beiträgen bei Zuschüssen zum Krankengeld.

### **NOV Trends & Tipps 2023**

Auch 2023 müssen sich Betriebe wieder auf Neuerungen bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen im Sozialversicherungsrecht einstellen. Die wichtigsten Änderungen für das Personal- und Lohnbüro sowie Auswirkungen auf die Entgeltabrechnung werden in diesem Online-Seminar thematisiert.

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



# Fremdsprachen gefragt

**Schlüsselqualifikation** Die Zeiten, in denen am Arbeitsplatz höchstens Führungskräfte, Wissenschaftler und Mitarbeiter mit direktem Kontakt zu ausländischen Kunden oder Geschäftspartnern über Fremdsprachenkenntnisse verfügen mussten, sind längst vorbei. Vielmehr ist es inzwischen in vielen Berufen zu einer Schlüsselqualifikation geworden, nicht nur in Deutsch kommunizieren

zu können. Das zeigt eine aktuelle Analyse des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) auf Basis einer alle sechs Jahre vorgenommenen repräsentativen Befragung von rund 20.000 Erwerbstätigen in Deutschland.

Danach benötigen inzwischen 68 Prozent der Erwerbstätigen Kenntnisse in Fremdsprachen (besonders häufig in Englisch), wobei für



## Wo werden Fremdsprachenkenntnisse benötigt?

Ausübter Beruf	Grundkenntnisse	Fachkenntnisse	Insgesamt
IT- und naturwissenschaftliche Dienstleistungsberufe	33,0%	58,1%	91,1%
Kaufmännische/unternehmensbezogene Dienstleistungsberufe	48,5%	26,6%	75,1%
Fertigungstechnische Berufe	44,5%	27,7%	72,2%
Personenbezogene Dienstleistungsberufe	49,0%	21,8%	70,8%
Sonstige wirtschaftl. Dienstleistungsberufe	44,1%	10,7%	54,8%
Sonstige gewerblich-technische Berufe	40,4%	8,9%	49,3%

Quelle: BIBB/Erwerbstätigenbefragung 2018 (gewichtete Angaben)

→ rund 46 Prozent Grundkenntnisse und für 22 Prozent Fachkenntnisse erforderlich sind. Differenziert nach Anforderungsniveau ist die Bedeutung von Fremdsprachenkenntnissen bei Tätigkeiten, für die eine Berufsausbildung erforderlich ist, von rund 44 Prozent (2006) auf zuletzt 65 Prozent kontinuierlich gestiegen. Bei Tätigkeiten, für die ein Hochschulabschluss erforderlich ist, stieg der Wert von rund 78 auf nunmehr fast 89 Prozent. Am häufigsten sind Fremdsprachenkenntnisse der Studie zufolge in den IT- und naturwissenschaftlichen Dienstleistungsberufen gefordert.

Doch auch in kaufmännischen, unternehmensbezogenen, fertigungstechnischen und personenbezogenen Dienstleistungsberufen benötigen mittlerweile zwischen 70 und 75 Prozent der Erwerbstätigen Kenntnisse in zumindest einer Fremdsprache.

### Diese Fremdsprachen werden am häufigsten in Stellenanzeigen gefordert:

1. Englisch
2. Französisch
3. Spanisch
4. Italienisch
5. Russisch



# Keine Schutzmaske - keine Beschäftigung

**Urteil** Im strittigen Fall ging es um einen Rathausmitarbeiter einer nordrhein-westfälischen Stadt, dessen Dienstherr im Mai 2020 sowohl aufgrund der seinerzeit geltenden Coronaschutzverordnung des Landes als auch gemäß der Arbeitsschutzverordnung in den Behördenräumen das Tragen einer Mund-Nasen-Bedeckung für Besucher und Beschäftigte angeordnet hatte. Weil der Kläger zwei Atteste vorlegte, denen zufolge er weder Masken noch Gesichtsvisiere tragen könne, weigerte sich die Kommune, ihn zu beschäf-

tigen. Zu Recht, so das Landesarbeitsgericht (LAG) Köln. Auch ein automatischer Wechsel ins Homeoffice lasse sich mit den beiden ärztlichen Bescheinigungen nicht begründen. Denn da im konkreten Fall zumindest wesentliche Teile der Aufgaben des Angestellten zwingend vor Ort im Rathaus erledigt werden müssten, würde eine partielle Tätigkeit im Homeoffice dessen Arbeitsunfähigkeitsstatus nicht aufheben.

 **Aktenzeichen: 2 SaGa 1/21**

## Auslaufmodell Überstunden?



**Mehrarbeit** Die Beschäftigten in Deutschland haben in dem durch die Coronapandemie geprägten Jahr 2020 knapp 1,7 Mrd. Überstunden geleistet. Das geht aus der Antwort der

Bundesregierung auf eine Bundestags-Anfrage hervor. Das waren im Durchschnitt rund 41 Stunden Mehrarbeit pro Kopf und Jahr. Laut einer darauf aufbauenden Analyse des Instituts der deutschen Wirtschaft e. V. (IW) Köln vermittelt diese auf den ersten Blick sehr hohe Zahl jedoch ein trügerisches Bild. Demnach machen die Überstunden tatsächlich nur etwa 3,2 Prozent des gesamten Arbeitsvolumens aus. Deren Bedeutung sei auch deutlich geringer als etwa die von Krankentagen, durch die 68 Stunden pro Kopf und Jahr verloren gehen würden. Aus Sicht der Arbeitsmarktforscher des IW sind Überstunden zudem als Auslaufmodell →



→ zu klassifizieren. Denn seit Jahren sei ihre Zahl kontinuierlich rückläufig. Im Jahr 1991 etwa habe jeder Beschäftigte in Deutschland im Schnitt fast doppelt so viel Mehrarbeit geleistet wie im vergangenen Jahr. Abgesehen von dem 2020 durchschlagenden Sondereffekt der Coronapandemie gebe es einen weiteren Grund für die rückläufige Bedeutung

von Überstunden: Da Arbeitszeitkonten inzwischen weitaus verbreiteter sind als früher und für Überstunden in vielen Tarifverträgen teure Zuschläge fällig werden, greifen Arbeitgeber nach IW-Erkenntnissen verstärkt auf Alternativen zurück – und die Arbeitnehmer bauen die Mehrarbeit dann einfach ab, wenn im Betrieb weniger zu tun ist. ■

## In besten Händen

Beschäftigte, die bei der AOK Baden-Württemberg versichert sind, profitieren von zahlreichen Vorteilen.

### ADHS-Elterntainer

Leidet ein Kind an einer Aufmerksamkeitsdefizit-Hyperaktivitätsstörung (ADHS), kann das Eltern und Kinder an ihre Grenzen bringen. Der ADHS-Elterntainer der AOK unterstützt Eltern dabei, die Beziehung zu ihrem Kind zu verbessern. Videos und interaktive Übungen liefern konkrete Lösungsvorschläge für typische Konfliktsituationen wie „Hausaufgaben“ oder „Wutanfälle“. Davon profitieren auch Eltern von impulsiven oder hyperaktiven Kindern mit oder ohne ADHS-Diagnose.

 [adhs-elterntainer.de](https://adhs-elterntainer.de)

### Versorgung bei Lungenerkrankungen

Patienten mit pneumologischen Erkrankungen, die im Hausarztprogramm der AOK Baden-Württemberg eingeschrieben sind, profitieren vom neuen Fachvertrag Pneumologie. Ziel des Vertrags ist es, lungenkranken Menschen zeitnah eine ziel- und bedarfsgerechte Facharzt-Versorgung zu ermöglichen. Um die Versorgungsqualität zu steigern, soll die Gesundheitskompetenz der Betroffenen gestärkt und die Zusammenarbeit zwischen Haus- und Lungenspezialisten gefördert werden.

 [aok.de/bw/facharztprogramm](https://aok.de/bw/facharztprogramm) >  
**Pneumologie**

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



# Versicherungsfrei trotz **Kurzarbeit**

**Jahresarbeitsentgeltgrenze** Zum Jahreswechsel entscheidet das regelmäßige Jahresarbeitsentgelt, ob im nächsten Jahr Versicherungspflicht oder Versicherungsfreiheit besteht. Welche Rolle spielt Kurzarbeitergeld dabei?

**B**eschäftigte, deren regelmäßiges Jahresarbeitsentgelt die Jahresarbeitsentgeltgrenze übersteigt, sind versicherungsfrei und zumeist freiwillig gesetzlich krankenversichert oder sie haben sich für ein privates Krankenversicherungsunternehmen entschieden. Die Versicherungsfreiheit hat der Arbeitgeber immer wieder zu überprüfen.

**Berechnung des Jahresarbeitsentgelts.** Das Jahresarbeitsentgelt wird folgendermaßen berechnet:

- voraussichtliches Brutto-Jahreseinkommen
- aus der Beschäftigung
- abzüglich Einnahmen, die kein Arbeitsentgelt sind
- (etwa lohnsteuerfreie Zuwendungen)
- abzüglich Einnahmen, die unregelmäßig
- (nicht mindestens einmal jährlich) gezahlt werden

- abzüglich Familienzuschläge
- (beispielsweise Kinder- und Verheiratenzuschläge)

**Anlässe zur Berechnung.** In diesen Situationen ist das Jahresarbeitsentgelt festzustellen:

- bei Beginn eines Beschäftigungsverhältnisses
- bei jeder dauerhaften Gehaltsveränderung
- zu Beginn eines Kalenderjahres

**Minderung des Entgelts.** Im Coronajahr 2021 ist der Anspruch auf Kurzarbeitergeld erheblich ausgeweitet worden. Viele Firmen haben davon Gebrauch gemacht und ihre Beschäftigten in Kurzarbeit geschickt. Die Arbeitnehmer hatten dadurch Einkommensverluste. Wie wirkt sich das auf die Berechnung des Jahresarbeitsentgelts und in der Folge auf den Versicherungsstatus aus? →

# 2,3 Mio.

*Beschäftigte waren im Mai 2021 in Kurzarbeit, die meisten davon im Bereich der wirtschaftsnahen Dienstleistungen.*

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Schätzungen des ifo Instituts. [ifo.de/node/64940](https://www.ifo.de/node/64940)

→ **Grundsatz.** Generell gilt: Wird die Jahresarbeitsentgeltgrenze im Laufe eines Kalenderjahres unterschritten, dann tritt Krankenversicherungspflicht mit dem Zeitpunkt des Unterschreitens ein und nicht erst mit dem Beginn des folgenden Kalenderjahres.

**Ausnahme.** Etwas anderes gilt, wenn Kurzarbeitergeld ursächlich dafür ist, dass das Arbeitseinkommen unter die Jahresarbeitsentgeltgrenze sinkt. Wichtig zu wissen: Es wird weiterhin nur der eigentliche Entgeltanspruch herangezogen. Einkommensverluste wegen Kurzarbeit bleiben unberücksichtigt.

**Vorübergehende Entgeltminderung.** Der GKV-Spitzenverband hat klargestellt, dass diese Gehaltseinbußen als vorübergehend anzusehen sind. Das Unterschreiten der Jahresarbeitsentgeltgrenze bleibt daher ohne Auswirkungen auf den krankenversicherungsrechtlichen Status. Infolgedessen hat eine vor Bezug von Kurzarbeitergeld bestehende Versicherungsfreiheit in der Krankenversicherung Bestand. Die Dauer der Kurzarbeit spielt dabei keine Rolle. Selbst wenn die Höchstanspruchsdauer auf Kurzarbeitergeld von maximal 24 Monaten in der Coronapandemie erreicht wird, ist die Entgeltminderung als vorübergehend anzusehen.

**Keine Regel ohne Ausnahme.** Die Versicherungsfreiheit kann jedoch auch bei Bezug von Kurzarbeitergeld enden. Und zwar dann, wenn das regelmäßige Brutto-Arbeitsentgelt ohne den Arbeitsausfall durch die Anhebung der Jahresarbeitsentgeltgrenze zum 1. Januar eines Jahres die neue Grenze nicht mehr übersteigt. Für den Jahreswechsel 2021/2022 ist das kein Thema, weil die Jahresarbeitsentgeltgrenze 2022 nach dem Entwurf der Sozialversicherungs-Rechengrößenverordnung vom 7. September 2021 unverändert bei 64.350 Euro liegt. ■



## So unterstützt die AOK

Mit dem Online-Tool der AOK berechnen Sie mit wenigen Klicks das regelmäßige Jahresarbeitsentgelt Ihrer Beschäftigten.



**Hier klicken!**

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# Coronainfektionen bei Erwerbstätigen

**Arbeitsunfähigkeit** Eine Zwölf-Monats-Bilanz des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) zu den Arbeitsunfähigkeitsdaten von AOK-Mitgliedern zwischen März 2020 und Februar 2021 zeigt, dass in dieser Zeit 2,6 Prozent der Erwerbstätigen im Zusammenhang mit COVID-19 am Arbeitsplatz gefehlt haben. 8 Prozent dieser Betroffenen mit Nachweis des SARS-CoV-2-Virus mussten im Krankenhaus behandelt werden, 2,6 Prozent dieser stationär Behandelten sind im Krankenhaus verstorben. Der bisherige monatliche Höchststand an erkrankten Beschäftigten wurde im Dezember 2020 erreicht. Die Daten zeigen auch, dass eher die älteren Erwerbstätigen von einem schweren COVID-19-Verlauf betroffen sind: Während der Altersdurchschnitt der AOK-versicherten Erwerbstätigen mit einer COVID-19-bedingten Arbeitsunfähigkeit bei 42 Jahren lag, waren diejenigen, die im Krankenhaus behandelt werden mussten, im Schnitt sechs Jahre älter (Durchschnittsalter: 48 Jahre).

Eine Auswertung nach Berufsgruppen für die ersten zwölf Monate der Pandemie belegt außerdem, dass Menschen in Pflegeberufen und Berufen in der Betreuung und Erziehung von Kindern am stärksten betroffen wa-

ren: So gab es bei Berufen in der Altenpflege 5.409 COVID-19-bedingte Krankschreibungen je 100.000 Beschäftigte. Ähnlich sieht es in der Gesundheits- und Krankenpflege (5.338 je 100.000 Beschäftigte) sowie in der Kinderbetreuung und -erziehung (5.237 je 100.000 Beschäftigte) aus. Die niedrigsten Fehlzeiten wiesen Berufe in der Landwirtschaft (682 Betroffene je 100.000 Beschäftigte) sowie in der Hochschullehre und Forschung (898 Betroffene je 100.000 Beschäftigte) auf.

„Die Ergebnisse verdeutlichen, dass vor allem Berufsgruppen von COVID-19 betroffen sind, deren Beschäftigte auch in den Hochphasen der Pandemie mit vielen Menschen in Kontakt kommen. Die Entscheidung der Politik, diesen Berufsgruppen auch prioritär ein Impfangebot zu unterbreiten, erscheint somit nachvollziehbar“, sagt Helmut Schröder, stellvertretender Geschäftsführer des WIdO.

**AOK-Tipp:** In einem Themenspezial hat die Gesundheitskasse die wichtigsten sozialversicherungsrechtlichen Informationen für Arbeitgeber in Zeiten der Coronapandemie zusammengestellt.

 [aok.de/fk/bw/corona-arbeitgeber](https://aok.de/fk/bw/corona-arbeitgeber)



# Bewertungsportale immer wichtiger

**Jobsuche** Wie gut ist das Betriebsklima? Wie viel Kompetenz hat die Führungskraft? Sind die Aufgaben vielseitig und interessant? Welche Gehälter werden gezahlt? Antworten auf diese und viele weitere Fragen spielen bei der Jobsuche und bei der Entscheidung für oder gegen ein bestimmtes Unternehmen eine wichtige Rolle. Und immer mehr Bewerber suchen die Antworten in Bewertungsportalen im Internet. Das besagt eine aktuelle Repräsentativbefragung im Auftrag des Bundesverbands Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (Bitkom). Danach haben sich 47 Prozent der Internetnutzer schon einmal online über Bewertungen von Arbeitgebern informiert. Seit 2018 ist der Anteil somit um 11 Prozentpunkte gestiegen. Von den berufstätigen Internetnutzern gab

sogar eine knappe Mehrheit (52 Prozent) an, Arbeitgeberbewertungen auf entsprechenden Online-Portalen zu sichten.

Und für 44 Prozent aller Befragten, die sich dort über Arbeitgeber informiert haben, spielten die abgerufenen Bewertungen eigenen Angaben zufolge tatsächlich auch eine Rolle bei ihrer Entscheidung für oder gegen einen bestimmten Jobwechsel.

**AOK-Tipp:** Im Wettbewerb um Fachkräfte können Arbeitgeber mit Betrieblicher Gesundheitsförderung punkten. Informationen online:

 [aok.de/fk/bw/gesundheit](https://aok.de/fk/bw/gesundheit)

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT

# Nachhaltig in die Zukunft

**Unternehmensbericht** Unter dem Thema „Nachhaltig gestalten“ hat die AOK Baden-Württemberg ihren Unternehmensbericht 2021 veröffentlicht. Das Magazin setzt sich auf 48 Seiten aus verschiedenen Blickwinkeln damit auseinander, was die Menschen vom Gesundheitssystem erwarten. Die AOK Baden-Württemberg hat sich deshalb vorgenommen, ihren Teil zur aktuellen Entwicklung beizutragen und Gesundheitsversorgung nachhaltig zu gestalten und zu verändern. Anhand von konkreten Projektbeispielen aus den Bereichen Klimaschutz und Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Arbeitswelt und Zusammenarbeit, ambulante und stationäre Versorgung, Rehabilitation

und Sozialer Dienst beleuchtet der Unternehmensbericht, wie sich die AOK Baden-Württemberg in die aktuellen Entwicklungen einbringt. Reportagen, Interviews und Gastbeiträge gewähren einen Einblick in aktuelle Entwicklungen bei der Gesundheitskasse. Die AOK als Marktführer unter den Krankenkassen im Südwesten will so die Versorgung im Land auf das nächste Level bringen. Den Unternehmensbericht sowie die Bilanzzahlen 2020 zum Herunterladen gibt es unter:

 [aok.de/bw/unternehmensbericht](https://aok.de/bw/unternehmensbericht)



# Kurz notiert



PR/AOK

## Handlungshilfe

### Digitale Kompetenz aus dem Netzwerk

„Künstliche Intelligenz für den Mittelstand - ein Praxisleitfaden“ lautet der Titel einer neuen, kostenfrei erhältlichen Broschüre, die sich speziell an kleine und mittlere Unternehmen richtet. Darin werden Chancen und Risiken von künstlicher Intelligenz (KI) beschrieben sowie Erfolgsgeschichten aus der (auch handwerklichen) Praxis vorgestellt. Den Nutzern soll es ermöglicht werden, konkrete Anwendungsmöglichkeiten im eigenen Betrieb zu identifizieren und mit entsprechenden Tools die Digitalisierungsbereitschaft im Unternehmen realistisch einzuschätzen:

 [mittelstand-digital.de](https://mittelstand-digital.de) > Angebot > KI-Trainer

## Online-Tool

### IT-Sicherheit stärken

Mit dem neu entwickelten Angebot der Transferstelle IT-Sicherheit im Mittelstand (TISiM) können auch Unternehmen ohne eigene IT-Abteilung ihre Digitalisierungsschritte vorantreiben und sicher gestalten. Der „Sec-O-Mat“ bündelt Handlungsempfehlungen aus Initiativen und Angeboten für kleine und mittlere Unternehmen, Selbstständige, Freiberufler und das Handwerk. Auf Grundlage einer Unternehmensbefragung liefert das Tool Aktionspläne mit konkreten Umsetzungsvorschlägen zu bedarfsgerechten Maßnahmen für die Verbesserung der IT-Sicherheit. Darüber hinaus erinnert eine weitere Aktionsliste an zusätzliche Optimierungspotenziale:

 [bafa.de](https://bafa.de) > Wirtschaftsförderung und Mittelstand



## März 2022

### Auf zu neuen Ufern

Um Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten, müssen die Mitarbeiter angemessen eingebunden werden. Wie das funktioniert und welche Rolle das Betriebliche Gesundheitsmanagement spielt, lesen Sie in der kommenden Ausgabe von **gesundes unternehmen**.

 [AOK-Magazin für Arbeitgeber](https://aok-magazin.de)

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



## Arbeitsschutz leicht gemacht

**Handbuch** Die Gefährdungsbeurteilung gehört zu den zentralen Elementen des betrieblichen Arbeitsschutzes. Jedes Unternehmen ist – unabhängig von Größe und Branchenzugehörigkeit – dazu verpflichtet, für jeden Arbeitsplatz eine solche Gefährdungsbeurteilung vorzunehmen. Um Arbeitgeber bei dieser komplexen Aufgabe zu unterstützen, bietet die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) jetzt online ein rundum erneuertes Hand-

buch zum Thema an. Es dient als Nachschlagewerk und ersetzt den bisher von der BAuA publizierten „Ratgeber zur Gefährdungsbeurteilung“.

Das neue Handbuch umfasst drei Teile: Der erste Teil beinhaltet allgemeine Informationen und Empfehlungen zur Vorgehensweise bei der Gefährdungsbeurteilung. Teil zwei beleuchtet ausführlich die verschiedenen Gefährdungsfaktoren, informiert über →



→ die Relevanz der jeweiligen Gefährdung und deren Wirkungen, über geeignete Ermittlungs- und Beurteilungsgrundlagen, Schutzmaßnahmen sowie vorliegende Vorschriften, Regelwerke und arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse. So wurde beispielsweise der Faktor „Psychische Gefährdungen“ auf Grundlage der Erkenntnisse aus dem mehrjährigen und umfangreichen Forschungsprojekt „Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“ erneuert und erweitert. Der dritte Teil des Handbuchs stellt eine Datenbank mit weiteren Handlungshilfen für Gefährdungsbeurteilungen bereit:

 [baua.de](https://baua.de) > Themen > **Arbeitsgestaltung im Betrieb** > **Gefährdungsbeurteilung**

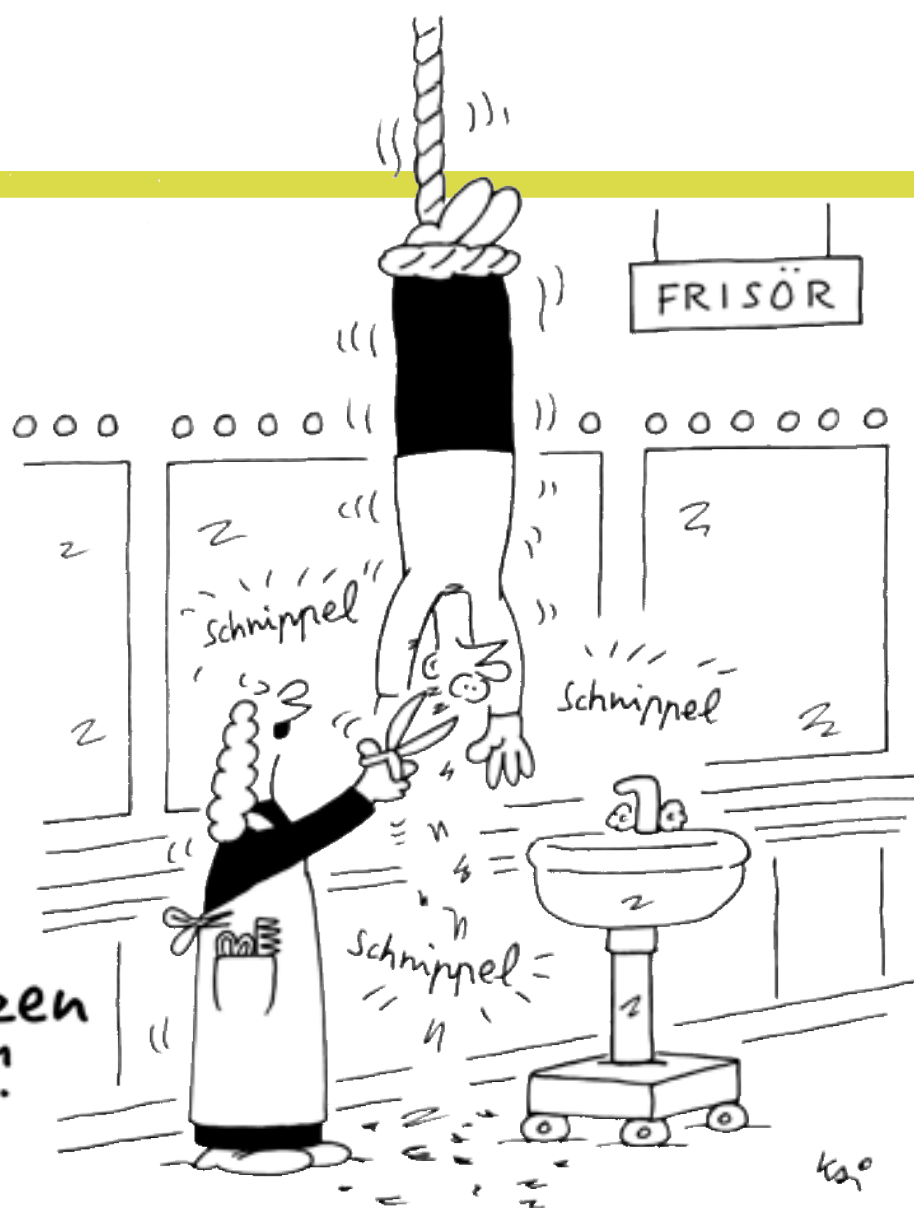
**AOK-Tipp:** In einem Themenspezial hat die Gesundheitskasse die wichtigsten sozialversicherungsrechtlichen Informationen für Arbeitgeber in Zeiten der Coronapandemie zusammengestellt.

 [aok.de/fk/bw/gesundheit](https://aok.de/fk/bw/gesundheit) > **Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit**

## Auch das noch ...

Kai Felmy ist mit seinen Cartoons regelmäßig in namhaften Publikationen wie *FAZ*, *Capital* und *stern* vertreten. Hier wirft er für gesundes **unternehmen** seinen ganz persönlichen Blick auf Themen rund um die betriebliche Gesundheit ...

„Nie wieder Rückenschmerzen vom vielen Bücken ...“



ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



# Gesund im Homeoffice

**Neues AOK-Online-Programm** Ende Oktober ging das Trainingsprogramm „Gesund im Homeoffice“ live. Unternehmen können es als zeitgemäße Ergänzung zu ihrer Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) einsetzen.

**Handbuch** Selbst die Coronakrise wird irgendwann der Vergangenheit angehören. Aber es wird auch etwas bleiben. Zum Beispiel die Erkenntnis, dass es für alle Beteiligten vorteilhaft sein kann, wenn die Arbeit an verschiedenen Orten geleistet werden kann. Homeoffice gilt unabhängig vom Infektionsschutz als zukunftsweisendes Modell.

**Damit es im Homeoffice „stimmt“.** Das Arbeiten von zu Hause aus erfordert jedoch gute Rahmenbedingungen. Die Mitarbeiter benötigen beispielsweise regelmäßigen Kontakt zum Team und zum Vorgesetzten, eine angemessene technische und ergonomische Ausstattung des Arbeitsplatzes in der eigenen Wohnung, aber auch Selbstmanagementfähigkeiten. →

→ Das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit hängen davon ab, ob die Gestaltung dieser – auch psychischen – Faktoren stimmt. Einige von ihnen spiegeln sich bereits im Titel der fünf Module wider, aus denen das neue AOK-Online-Programm „Gesund im Homeoffice“ besteht:

- 1. Organisiert im Homeoffice**
- 2. Verbunden im Homeoffice**
- 3. Ausgeglichen im Homeoffice**
- 4. Gut eingerichtet im Homeoffice**
- 5. Führen auf Distanz – Ich als Vernetzer**

### **Schritt für Schritt zum Zertifikat.**

Jedes der fünf Module ist eine in sich geschlossene webbasierte Trainingseinheit. Die Teilnehmer können die Reihenfolge der Themen selbst wählen oder der empfohlenen Reihenfolge folgen. Nach jedem Modul erhalten sie eine Bestätigung, nach Abschluss aller Einheiten ein Abschlusszertifikat. Das Programm eignet sich für alle Beschäftigten, die im Homeoffice tätig sind – nur das fünfte Modul richtet sich gezielt an Führungskräfte. Unternehmen, die ihren Mitarbeitern das Online-Programm empfehlen, machen es auf diese Weise im Handumdrehen zum Bestandteil ihrer BGF-Projekte.

**Weitere Informationen und kostenfreie Teilnahme unter:**

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



„Von zu Hause arbeiten zu können, bewerten viele Menschen als großen Vorteil: Sie sehen die Chance, individuelle Bedürfnisse wie zum Beispiel Care-Arbeit besser wahrzunehmen zu können oder lange Anfahrtswege zu vermeiden. Die Arbeit im Homeoffice muss aber so gestaltet sein, dass die Gesundheit von Beschäftigten – sowohl körperlich als auch mental – nicht darunter leidet. Deshalb ist es uns als AOK Baden-Württemberg wichtig, mit unserem Online-Trainingsprogramm ein unterstützendes Angebot machen zu können.“

*Monika Lersmacher, Alternierende Vorsitzende des Verwaltungsrates der AOK Baden-Württemberg, Versichertenvertreterin*

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



# Jonas Reckermann

**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 gern einnehmen (und warum)?**  
Teamleiter ist für mich das Richtige. Ich stehe nicht gern an allervorderster Front, aber ich möchte durch mein Tun doch etwas bewirken.
- 2) **Ihr Traumberuf als Kind?**  
Ich wollte immer – ganz langweilig – Lehrer werden. Meine Eltern waren das auch und ich habe die beiden offensichtlich als sehr glücklich in ihrem Beruf wahrgenommen.
- 3) **Was sollte ein guter Chef unbedingt beherrschen?**  
Er oder sie muss die Leute „mitnehmen“ können. Das bedeutet für mich, dass Mitarbeiter das Gefühl haben, selbstverantwortlich agieren zu können, um ihr Potenzial einzubringen.
- 4) **Sie stranden mit Kollegen/Mitarbeitern auf einer einsamen Insel: Ihre erste Teambuilding-Maßnahme ...?**  
Wenn sich alle schon kennen, braucht es eher etwas, um die Leute aufzulockern – ein bisschen Sport wäre also gar nicht schlecht. Danach können alle klarer denken. Wenn ich in der Situation ein Teambuilding brauche, habe ich vorher etwas falsch gemacht.
- 5) **Mit wem würden Sie gern einmal eine Firma gründen (und warum)?**  
Eigentlich habe ich keinen Drang, eine eigene Firma zu gründen. Aber wenn, dann müsste derjenige am besten den kreativen, künstlerischen Part übernehmen, denn ich bin eher der rationale, analytische Typ.
- 6) **Deutschland ist ein guter Wirtschaftsstandort, weil ...?**  
... hier sehr viel zusammenpasst. Auf der einen Seite ein gutes Sozialsystem und vergleichsweise faires Lohnniveau, andererseits eine gute (Verkehrs-)Infrastruktur.

- 7) **Woran sparen Sie zuletzt?**  
*An Zeit, die ich mit meiner Familie und den Kindern verbringe.*
- 8) **Welche Marke/welches Produkt hätten Sie gern erfunden?**  
*Ökologisch vertretbare Outdoor-Heizstrahler.*
- 9) **Welches Produkt braucht kein Mensch?**  
*Outdoor-Heizstrahler.*
- 10) **Was können Sie unter Stress besonders gut?**  
*Einen klaren Kopf behalten.*
- 11) **... und was geht gar nicht unter Druck?**  
*Kreativ sein.*
- +1) **Und noch ganz persönlich: Ihre Erfolgsformel heißt „Team Diversity - Vorteil durch Unterschiedlichkeit“. Warum spielt Vielfalt eine zunehmend wichtige Rolle für den Erfolg eines Unternehmens?**  
*Um Verständnis für andere zu haben, hilft es, selbst möglichst breit aufgestellt zu sein. Und heterogene Teams sind erwiesenermaßen deutlich kreativer und innovativer.*

## Zur Person

Seinen größten sportlichen Erfolg feierte Jonas Reckermann (42) bei den Olympischen Spielen 2012 in London. In einem dramatischen Finale holten er und sein Partner Julius Brink als erste Europäer Gold im Beachvolleyball. Darüber hinaus sammelte der Westfale, gebürtig aus Rheine, diverse Europameistertitel, wurde 2009 Weltmeister und mehrmals deutscher Meister. Heute wohnt er mit seiner Familie in Solingen und arbeitet als Gymnasiallehrer (Sport/ Erdkunde), Athletiktrainer und Sportmoderator, unter anderem für das ZDF. Darüber hinaus hält er Vorträge bei Firmenevents, etwa zum Thema Diversity.

ZURÜCK  
ZUM  
INHALT



# impresum

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

## Herausgeber:

AOK Baden-Württemberg,  
Presselstraße 19, 70191 Stuttgart  
 [aok.de/bw](https://aok.de/bw)

## Verlag und Redaktion:

CW Haarfeld GmbH,  
Robert-Bosch-Str. 6  
50354 Hürth  
Internet: [cwh.de](https://cwh.de)  
Tel.: 0800 888-5440,  
Fax: 0800 888-5445  
E-Mail: [service@cwh.de](mailto:service@cwh.de)

**Redaktionsleitung:** Kai Stiehl  
(v. i. S. d. P.), Geschäftsadresse siehe  
Verlag und Redaktion

**Chefredaktion:** Simone Königs

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

**Regionalredaktion**  
AOK Baden-Württemberg:  
Kerstin Mendler

**Verantwortlich für den Inhalt:**  
AOK Baden-Württemberg

**Arbeitsrechtliche Beratung:**  
Steinmeier LLP Rechtsanwälte, Dresden

**Gestaltung:** claim GmbH, CW Haarfeld

**Erscheinungsweise:** viermal jährlich

**Redaktionsschluss:** 18. August 2021


Mit der kostenfreien Aussendung des  
Magazins **gesundes unternehmen**  
kommt die AOK Baden-Württemberg ih-  
ren sich aus § 104 SGB IV und § 13 SGB I  
ergebenden Beratungs- und Informati-  
onspflichten 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.

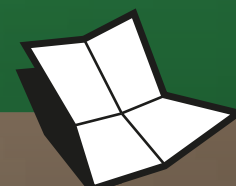


Das bei der Herstellung des Magazins  
**gesundes unternehmen** verwendete  
Papier ist ein 100 %-Recyclingpapier,  
ausgezeichnet mit dem Blauen Engel.  
Die eingesetzten Farben haben Bio-  
Qualität, auf den Einsatz giftiger und  
gefährlicher Materialien wird gemäß der  
Ausschlussliste des Europäischen Druck-  
farbenverbands (EuPIA) verzichtet.

**Hinweis der Redaktion:** Im Sinne eines  
einfachen Leseflusses wird in Magazin-  
beiträgen grundsätzlich die männliche  
Form verwendet. Die Beiträge beziehen  
sich jedoch immer auf alle Geschlechter,  
wenn nicht explizit anders hervorgeho-  
ben. Einige Fotos sind vor dem Ausbruch  
der COVID-19-Pandemie entstanden und  
bilden daher nicht die aktuell geltenden  
Hygiene- und Schutzmaßnahmen ab.

## Impfen gegen Corona

Jeder Beschäftigte, der sich impfen lässt, trägt dazu bei, dass im Arbeitsleben wieder Normalität einkehren kann. Die AOK informiert aktuell und fundiert rund um das Thema  **AOK-Poster**



**GESUNDNAH**  
AOK Baden-Württemberg