

3 · 2025  
Das Arbeitgebermagazin  
der AOK

# gesundes unternehmen

Ob Wasser  
oder Matte

Geschlechts-  
spezifische BGF

→ S. 4

Wichtige Infos  
für Personal-  
verantwort-  
liche

Positive Leadership → S. 12

5 Bewegungsmythen im Check → S. 24

Torsten Sträter im Interview → S. 31

**Herausgeber:**

AOK-Bundesverband  
Rosenthaler Straße 31  
10178 Berlin

AOK Hessen  
Basler Straße 2  
61352 Bad Homburg  
aok.de/hessen

**Verlag und Redaktion:**

Ministry Group GmbH  
Kanalstraße 28  
22085 Hamburg

Momentum Data Driven  
Stories GmbH  
Am Sandtorkai 27  
20457 Hamburg

**Editorial Director:**

Jochen Brenner

**Redaktionsleitung:**

Maria Zeitler, Per Horstmann (stv.)

**Fachredaktion:**

Fionn Birr, Heike Bohn,  
Ina Hieronimus, Silke Siems,  
Heike Wegener

**Regionalredaktion****AOK Hessen:**

Ralf Metzger, Jürgen Merz,  
Tanja Bader

**Alle Bildrechte:** AOK, sofern  
nicht anders angegeben

**Alle Illustrationen:** AOK

**Druck:**

L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG  
DruckMedien  
Marktweg 42–50  
47608 Geldern

**Erscheinungsweise:**

viermal jährlich/KMGU

**Redaktionsschluss:**

6. Juni 2025

Mit der kostenfreien Aussendung des Magazins **gesundes unternehmen** kommt die AOK Hessen 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.

**Detlef Lamm**  
Vorsitzender des Vorstandes  
der AOK Hessen



## Liebe Leserin, lieber Leser,

die neue Bundesregierung hat ihre Arbeit aufgenommen. Nun gilt es, zügig notwendige Strukturreformen bei Gesundheit und Pflege anzugehen. Hierbei bedarf es insbesondere auch einer Stabilisierung der Finanzen. Die Ausgabenentwicklung muss gebremst und weitere Beitragssatzsteigerungen müssen verhindert werden. Die Möglichkeiten von Telemedizin und Digitalisierung gilt es umfassend zu nutzen.

Auch Arbeitgeber können einiges tun, um die Gesundheit ihrer Beschäftigten zu fördern. Um Mitarbeitende individuell anzusprechen, lohnt es sich, auf unterschiedliche Bedürfnisse und Voraussetzungen in der Betrieblichen Gesundheitsförderung einzugehen.

Ein wichtiger Faktor ist dabei auch das Geschlecht. Warum kommen manche Erkrankungen bei Frauen häufiger vor, warum andere bei Männern? Wo spielen körperliche Voraussetzungen eine Rolle, wo eher soziale Erwartungen? Und welche Schlüsse können Arbeitgeber und Verantwortliche im Gesundheitswesen daraus ziehen?

Diesem Thema nähern wir uns in dieser Ausgabe. Wir geben Anregungen, wie Arbeitgeber zusammen mit der AOK Angebote planen und umsetzen können, die alle Beschäftigten erreichen.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.

Ihr 

## Jederzeit für Sie erreichbar

**Firmenservice**

Für Fragen rund um Beiträge, Meldungen und Co. für Sie da unter  
**0800 123 2318** montags bis freitags  
von 8 bis 17 Uhr oder  
→ [aok.de/fk/hessen/kontakt](https://aok.de/fk/hessen/kontakt)

**Fachportal für Arbeitgeber**

Die Lösung für Ihre Fragen unter  
→ [aok.de/fk/hessen](https://aok.de/fk/hessen)

**Online-Geschäftsstelle**

Einfach und sicher kommunizieren  
→ [fk.meine.aok.de](https://fk.meine.aok.de)

**Feedback**

Welche Erfahrung haben Sie mit uns gemacht? Lassen Sie es uns wissen.  
**0800 0001037** oder  
→ [aok.de/fk/hessen/feedback](https://aok.de/fk/hessen/feedback)

**TITEL GESCHLECHTS-SPEZIFISCHE BGF**



**4 Die kleinen Unterschiede**  
Gesundheitliche Bedürfnisse von Frauen und Männern unterscheiden sich – passende Maßnahmen helfen

**10 „Das Format sollte zur Zielgruppe passen“**  
AOK-Expertin Dr. Angela Smith über Gendermedizin

**MAGAZIN**



**12 Positive Leadership**  
So setzen Arbeitgeber positive Führung im Betrieb um

**19 Bye-bye, Zucker!**  
Wie Arbeitgeber Beschäftigte beim Zuckerverzicht unterstützen können

**22 Das Telefon klingelt – der Puls steigt**  
Führungskräfte können jungen Beschäftigten die Angst vor dem direkten Gespräch nehmen

**24 5 Bewegungsmythen im Check**  
Wahr oder falsch? Welche Mythen rund um Bewegung stimmen – und welche nicht

**AUF EINEN BLICK**



**26 Auf einen Blick**  
News und Fakten

**31 „Es ist einfach kein Tabuthema“**  
Comedian Torsten Sträter über Depressionen und Strategien für den Alltag



**Thema Cool bleiben trotz Hitze**  
Infos und Tipps für eine gesunde Pausenkultur im Sommer





# Die kleinen Unterschiede



Gesundheitliche Bedürfnisse unterscheiden sich je nach Geschlecht. Passende Betriebliche Gesundheitsförderung kann dabei helfen, allen die richtigen Anregungen zu geben.

**Das Robert Koch-Institut** hat festgestellt: Bisher nutzen Frauen häufiger als Männer Angebote, Beratungen und Informationen der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF), beispielsweise zu Rückengesundheit, Ernährung und Stressbewältigung. Um alle Beschäftigten mit Maßnahmen zu erreichen, kann es helfen, diese an den Bedürfnissen der Geschlechter auszurichten.

Was sich hinter geschlechtsspezifischer BGF konkret verbirgt, beschreibt Prof. Dr. Katrin Winkler, pädagogische Psychologin an der Hochschule Kempten: „Geschlechtsspezifische BGF umfasst maßgeschneiderte Maßnahmen und Programme, die den Einfluss von Geschlecht auf die Gesundheit berücksichtigen und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz fördern.“ Dazu gehört, individuelle Gesundheitsbedürfnisse, beispielsweise durch hormonelle Veränderungen, zu erkennen und die Arbeitsumgebung und -prozesse laufend zu überprüfen.

### **Auch die Life-Balance spielt eine Rolle**

Eine wichtige Voraussetzung für geschlechtsspezifische BGF-Maßnahmen ist, die Lebenssituation oder Lebensphase einer Person zu erfassen: von der familiären und beruflichen bis zur finanziellen Lage. Geschlechter werden nicht nur biologisch, sondern auch kulturell und sozial geprägt. Denn je nach Geschlechtsidentität unterscheidet

sich häufig, wie individuelle Gefühle, Gedanken und Verhaltensweisen durch soziale Umstände beeinflusst werden und umgekehrt (mehr dazu auf Seite 10).

### **Unterschiedliche Körpererfahrungen**

Frauen sind laut Winkler vermehrt von gesundheitlichen Problemen betroffen, die nicht immer in Statistiken erfasst werden, zum Beispiel Venenleiden oder Thrombosen durch sitzende Tätigkeiten oder langes Stehen.

Aufgrund ihrer körperlichen Konstitution klagen Frauen oftmals über Verspannungen und Erkrankungen im Bereich der oberen Wirbelsäule, des Nackens und der Schultern. Außerdem seien sie häufiger sexueller Belästigung und Mobbing ausgesetzt. Auch Wechseljahresbeschwerden können ihr Wohlbefinden und ihre Arbeitsleistung beeinträchtigen. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes kritisiert zudem Lohnunterschiede aufgrund einer systematischen Unterbewertung der physischen und psychischen Herausforderungen „typischer Frauenberufe“. Dazu gehören unter anderem Bürotätigkeiten, Erziehung, Hauswirtschaft und Reinigung sowie Gesundheitsberufe.

Männer wiederum erleiden in der Regel häufiger Verletzungen durch Arbeitsunfälle und neigen vermehrt zu allgemeinen Rückenbeschwerden oder





Im Gespräch werden die Ursachen identifiziert – um dann Lösungen zu finden

Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Das kann mit ihrer Berufswahl ebenso zusammenhängen wie mit ihrem Verhalten. „Psychische Erkrankungen hingegen werden bei Frauen öfter diagnostiziert“, sagt Katrin Winkler. Bei Männern sind die Symptome häufig andere, etwa Alkoholmissbrauch oder erhöhte Aggressivität.

### **Psychische Fehlbelastungen ernst nehmen**

Das Thema mentale Gesundheit greift auch der WldO-Fehlzeiten-Report 2024 auf. Die Auswertung des Wissenschaftlichen Instituts der AOK zeigt besonders lange Fehlzeiten aufgrund psychischer Erkrankungen. Besonders betroffen sind kontaktintensive Berufe in Erziehung, Unterricht oder Pflege, die vermehrt von Frauen ausgeführt werden. Wie können sich Arbeitgeber dem Thema nähern?

### **Zu Beginn: Ursachenanalyse**

Dr. Sarah Siefen, stellvertretende Vorstandsvorsitzende des Bundesverbandes

Betriebliches Gesundheitsmanagement e.V. (BBGM), empfiehlt zunächst eine Ursachenanalyse. In der Analysephase werden Faktoren identifiziert, die Einfluss auf die Gesundheit der Beschäftigten haben. Sie erläutert: „Die richtige Weichenstellung beginnt mit offener Kommunikation und Einbindung, zum Beispiel im Mitarbeitendengespräch, bei Befragungen oder in kleinen Workshops. Aus den Ergebnissen können Arbeitgeber Themenschwerpunkte ableiten.“ Damit signalisieren Führungskräfte: „Ich habe ein offenes Ohr für deine Bedürfnisse. Du bist mehr als eine austauschbare Arbeitskraft, du bist ein wertvoller Mensch in unserem Team, auf den wir nicht verzichten möchten.“ Hätten Arbeitgeber die erste Hürde genommen, Beschäftigte für BGF zu öffnen oder gar zu begeistern, könnten sie im Kleinen mit der Planung beginnen.

Die Fachleute der AOK unterstützen Firmen dabei auch mit gezielten Angeboten, die sich aus einer Eingangsanalyse ableiten



**Prof. Dr. Katrin Winkler**  
pädagogische Psychologin an der Hochschule Kempten



**Dr. Sarah Siefen**  
stellvertretende  
Vorstandsvorsitzende des BBGM

lassen. Als wichtigen Baustein bezeichnet Katrin Winkler dabei die Berücksichtigung gendersensibler Sprache in der Kommunikation, um alle Geschlechter gezielt anzusprechen. Konkrete Anreize oder Ideen können beispielsweise Gesundheitstage geben, die entweder einen Überblick über die verschiedenen BGF-Möglichkeiten verschaffen oder aber bereits themenspezifisch ausgerichtet sind, wenn sich beispielsweise in Vorgesprächen besondere Bedürfnisse herauskristallisiert haben. Auf dieser Basis lassen sich eigene BGF-Strukturen im Unternehmen etablieren.

### Das Immunsystem profitiert

So sind insbesondere berufstätige Mütter häufig an praktischen Ernährungstipps interessiert, die sich flexibel umsetzen lassen. „Bei der Frage, was in die Brotdose kommt, muss es oft schnell gehen“, weiß Siefen. Das Immunsystem profitiert von gesundem Essen und Trinken. „Davon fühlen sich viele Frauen angesprochen. Überhaupt nehmen sie eher feine, sensible Angebote an“, fährt sie fort. Dazu gehörten Entspannungs- und Yogakurse

bis hin zu Informationen zum Umgang mit emotionalen Belastungen. Grundsätzlich sind Frauen offener für Gesundheitsvorsorge. Um auch Männer abzuholen, die gemeinhin als „Vorsorgemuffel“ gelten, können Unternehmen beispielsweise niedrigschwellige Möglichkeiten zur Erfassung von Vitalwerten bereitstellen: vom Blutdruck über Körperfett bis zum Puls beim Strampeln auf dem Ergometer. „Daran kann man grob ablesen, wo erste Probleme liegen“, sagt Sarah Siefen, „und in der anschließenden Beratung geschlechtsspezifische Maßnahmen vorschlagen und gemeinsam entwickeln.“

Die Testergebnisse könnten Männer außerdem anregen, ebenso wie ihre Kolleginnen regelmäßig Check-up- oder Screening-Angebote der Krankenkasse wahrzunehmen. So gaben 64,3 Prozent der Frauen und 46,5 Prozent der Männer 2023 in einer AOK-Umfrage an, regelmäßig zu Krebsvorsorgeuntersuchungen zu gehen. Machen Arbeitgeber darauf aufmerksam oder bieten arbeitsfreie Zeit für diese Termine an, können sie schon viel für die Gesundheitsförderung im



**Auch Vorsorgemuffel auf die Matte bringen: Testergebnisse motivieren die Männer**



»Die Fehlzeiten von Frauen und Männern resultieren teilweise aus unterschiedlichen Diagnosen. Darauf kann geschlechtsspezifische Gesundheitsförderung mit gezielten Angeboten auch in den Betrieben eine Antwort sein. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profitieren so von einer passenden gesundheitlichen Unterstützung – und Arbeitgeber von niedrigeren krankheitsbedingten Ausfallzeiten. Nutzen Sie die Angebote der AOK! «



Dr. Stefan Hoehl  
Verwaltungsratsvorsitzender  
der AOK Hessen

Betrieb erreichen. Und für ihre eigene, sofern sie selbst mit gutem Beispiel vorangehen: So fördern sie die Früherkennung möglicher Erkrankungen und bringen ihren Beschäftigten gleichzeitig Wertschätzung entgegen. Gesten, die bereits beim Recruiting gut ankommen.

#### Effizienter und wirtschaftlicher

Die Umsetzung konkreter BGF-Maßnahmen unter geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten kann viele Facetten haben: Vielleicht benötigen Frauen, die neben dem Beruf Kinder betreuen oder Angehörige pflegen, zeitlich flexible Online-Stressbewältigungsprogramme, während Männer mentale Überlastung bevorzugt durch Bewegungsangebote abbauen. Besuchen Frauen eher Rückentrainings- oder Yogakurse, um Verspannungen zu lösen, sind für Männer möglicherweise Ausdauersportarten oder eine bezuschusste Mitgliedschaft im Fitnessstudio besser geeignet, um ihren Herz-Kreislauf-Problemen entgegenzuwirken.

Wichtig ist außerdem: Auch wenn es Verhaltensweisen und Bedingungen gibt, die häufiger bei dem einen oder anderen Geschlecht vorkommen, sind individuelle Bedürfnisse dennoch sehr unterschiedlich.

Die eine gemeinsame BGF-Maßnahme für alle ist in der Regel weniger effektiv. Insofern hat eine geschlechtsspezifische Gesundheitsförderung Vorteile für alle. Katrin Winkler beobachtet, dass viele Unternehmen bei diesem Thema noch sehr am Anfang stehen, äußert sich aber optimistisch: „Aus meiner Sicht ist es wichtig, die Gesundheitsförderung überhaupt erst einmal geschlechtsspezifisch zu thematisieren. Aber es gewinnt auf jeden Fall an Fahrt.“



So unterstützt  
die AOK

#### Individuelle BGF-Beratung

Die AOK Hessen berät und unterstützt Sie bei der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Unsere regionalen Ansprechpersonen stehen für Sie bereit:

→ [aok.de/fk/kontakt](https://aok.de/fk/kontakt)

#### Online-Seminar

Das AOK-Online-Seminar „Frauengesundheit in der Arbeitswelt – Fokus Wechseljahre“ steht ab dem 21.7. als Video zur Verfügung:

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

#### GRÜNDE FÜR FEHLTAGE NACH GESCHLECHT

11%

der Fehltage von Männern gehen auf Muskel- und Skelett-Erkrankungen sowie Verletzungen zurück. Bei Frauen sind es 7,1%.

14,7%

aller Fehltage bei Frauen gehen auf psychische Erkrankungen zurück. Bei Männern sind es 9,4%.



# Sommer, Sonne, Sonnenschein. Ab in die Pause.

## Cool bleiben trotz Hitze

Die Sonne brennt, die Konzentration sinkt. An heißen Sommertagen sind Pausen besonders wichtig. Ein Sprung in den See ist nicht immer drin. Aber Arbeitgeber können einiges dazu beitragen, dass das Team cool bleibt. Infos und Tipps für eine aktive Pausenkultur im Sommer erhalten Sie auf unserem Poster.



Mehr erfahren auf:  
[aok.de/fk/gesunde-pausen](https://aok.de/fk/gesunde-pausen)



Das passende Gesundheits-  
poster finden Sie unter  
[aok.de/fk/hessen/poster](https://aok.de/fk/hessen/poster)

# » Das Format sollte zur Zielgruppe passen «

Erste Erkenntnisse der Gendermedizin fließen auch in die Betriebliche Gesundheitsförderung ein. AOK-Expertin Dr. Angela Smith setzt sich seit vielen Jahren mit dem Thema auseinander, das nun an Bedeutung gewinnt.

## Frau Dr. Smith, können Sie kurz die Hauptanliegen der Gendermedizin beschreiben?

Bei der geschlechtssensiblen Medizin geht es einerseits um die biologischen Unterschiede zwischen Männern und Frauen hinsichtlich der daraus abgeleiteten Erkrankungsmuster, andererseits um das Gesundheitsverhalten aufgrund der gesellschaftlichen Zuschreibungen. Die geschlechtssensible Medizin untersucht, inwiefern sich beispielsweise Krankheiten bei Männern und Frauen unterschiedlich äußern oder wie Medikamente jeweils wirken. Unterschiede beim Gesundheitsverhalten zeigen sich zum Beispiel darin, welche Erkrankungen Männer mit ihrem Rollenverständnis in Einklang bringen können und welche weniger gut. Diese Zuschreibungen haben auch Auswirkungen darauf, wie Versorgungs- und Präventionsangebote von Männern oder Frauen angenommen werden.

## In welchen Bereichen unterscheiden sich Männer und Frauen medizinisch?

Aufgrund der anatomischen Unterschiede, der Wirkung von Hormonen

und zahlreicher anderer Aspekte ist die Häufigkeit bei sehr vielen Erkrankungen unterschiedlich. Bekanntestes Beispiel ist der Herzinfarkt. Frauen vor der Menopause haben durch Östrogen eine Art Gefäßschutz, aber postmenopausal steigt das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Herzinfarkt stark an. Auch die Ursache von Durchblutungsstörungen am Herzen sind teilweise andere. Das sind nur zwei von sehr vielen Unterschieden bei der koronaren Herzkrankheit, die jedoch gravierende Auswirkungen auf die Diagnostik und die Therapie haben. Auch wenn sich diese Tendenz inzwischen abgeschwächt hat: Frauen erhalten aufgrund der an Männern erprobten Versorgung nach wie vor seltener eine optimale Therapie. Aber in den letzten Jahren ist vieles in Bewegung gekommen.

## Was sollte vor diesem Hintergrund bei genderspezifischen Präventionsangeboten berücksichtigt werden?

Das derzeitige Angebot wird überwiegend von Frauen angenommen, also einer Zielgruppe, die ohnehin bereits eine höhere Bereitschaft



**Dr. Angela Smith**  
Stabsstellenleiterin  
Medizinisches  
Kompetenzcenter  
bei der AOK Hessen

hat, etwas für die Gesundheit zu tun. Ich könnte mir vorstellen, dass es für manche Männer auch eine eher abschreckende Vorstellung ist, mit Frauen in einem gemeinsamen Kurs Rückengymnastik zu machen. Vielleicht ist es sinnvoll zu überlegen, wie ein ideales Format für Männer aussieht. Auch die Bewerbung sollte möglicherweise am Rollenverständnis der Männer orientiert sein. Am besten immer in Verbindung mit Zahlen, Daten, Fakten zum jeweiligen Gesundheitsrisiko und wie sich gemäß Studienlage dieses Risiko in harten Prozentzahlen senken lässt. Darauf sprechen Männer nach meiner Erfahrung gut an und lassen sich eher überzeugen als mit allgemeinen Gesundheitsversprechen oder Verboten.



## » Ich denke, für Männer ist der Coolness-Faktor wichtig.«

Dr. Angela Smith

### Was bedeutet dies für mögliche geschlechtsspezifische Maßnahmen im Unternehmen?

Inhaltlich muss meines Erachtens nicht unbedingt viel angepasst werden, aber das Format, also wie die Maßnahmen vermarktet werden, sollte zur Zielgruppe passen. Ich denke, für Männer ist der „Coolness-Faktor“ wichtig. Und wenn es um schambehaftete Themen geht, könnte ein vom Arbeitgeber vermitteltes anonymes Beratungsangebot eine Möglichkeit sein, damit sich Männer überhaupt trauen, über ihre gesundheitlichen Probleme zu sprechen. Denn auch bei Depression oder Migräne spielt das Rollenverständnis mit. Symptome werden oft heruntergespielt, eine Depression kann sich bei Männern in aggressivem Verhalten oder einer

Suchterkrankung zeigen. Wenn der Bedarf da ist, könnten zu bestimmten Themen Angebote speziell für Männer oder Frauen konzipiert werden. Das hängt natürlich auch stark von der Größe des Betriebs ab. ◦



So unterstützt die AOK

### Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

Die Gesundheit zu fördern, ist für alle Mitarbeitenden wichtig. Einen Überblick über das Thema, Ansprechpersonen und Ansatzpunkte finden Sie im AOK-Fachportal für Arbeitgeber.

→ [aok.de/fk/bgf-ueberblick](https://aok.de/fk/bgf-ueberblick)

# Den Fokus auf das Gelingende legen

Mit Positive Leadership können Arbeitgeber Beschäftigte motivieren. Dahinter stecken Erkenntnisse der Positiven Psychologie.



**Zufriedene Beschäftigte** sind produktiver, motivierter und fallen seltener aus als Unzufriedene. Unternehmen tun daher gut daran, das Wohl ihrer Belegschaft ernst zu nehmen und zu fördern. Eine Führungskultur, in deren Mittelpunkt Beschäftigte als Menschen stehen, wird deshalb immer wichtiger.

Viele Beschäftigte sind mit den sozialen Kompetenzen ihrer Führungskräfte unzufrieden. Eine Studie der Hochschule Niederrhein aus dem Jahr 2024 zeigt: Bei nur weniger als der Hälfte der Beschäftigten erfüllt die Führung die Erwartungen. Vielmehr redet sich ein Fünftel seine Führungskraft schön oder hat die Ansprüche bereits gesenkt. Ein Zehntel ist sogar sehr unzufrieden.

### Potenziale fördern

Wie können Arbeitgeber ihre Teams langfristig binden? Unter anderem mit einer Führungsebene, die auf die Bedürfnisse der Belegschaft eingeht. Positive Leadership – oder positives Führen – kann genau hier ansetzen. Der Kern besteht darin, die Potenziale von Beschäftigten zu erkennen und gezielt zu fördern sowie soziale und ökonomische Interessen zu vereinbaren. Ein Beispiel ist hier, Team- und Einzelinteressen miteinander in Einklang zu bringen und so eine wertschätzende und produktive Arbeitsumgebung zu schaffen.

„Als Menschen schauen wir immer zuerst auf das, was falsch läuft“, erklärt Patricia Lück, Diplompsychologin und Referentin für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bei der AOK. Die Beraterin für Positive Psychologie und Positive Leadership kennt die Probleme klassischer Führungskultur aus ihrer Arbeit mit unterschiedlichsten Unternehmen. „Studien zeigen, dass es sinnvoll ist, sich auf die Stärken der Mitarbeitenden zu konzentrieren. Das ist, was Positive Leadership tut: den Fokus auf das Gelingende legen, auf die positiven Aspekte der Arbeit.“

Das PERMA-Modell der Positiven Psychologie beschreibt die Faktoren, die auch bei Positive Leadership eine zentrale Rolle spielen (siehe Grafik rechts).

### PERMA in der Führung

Bezogen auf positive Führung bedeutet das: Arbeitgeber fördern ein Arbeitsumfeld, das

## » Statt uns direkt auf Fehlersuche zu begeben, fragen wir: Was lief gut? Warum lief es gut? Und was lernen wir daraus?«

Patricia Lück

Emotionen wie Freude, Dankbarkeit und Optimismus stärkt. Führungskräfte, die mit ihrem Team über die größeren Ziele des Unternehmens sprechen, können das Sinnerleben steigern. Gleichzeitig fördert es den individuellen Erfolg, wenn sie auch die Leistungen der einzelnen Beschäftigten wertschätzen.

Führungskräfte können bei sich selbst damit anfangen, diese Aspekte zu erkennen und zu stärken. Selbstfürsorge spielt beim positiven Führen nämlich eine ebenso große Rolle wie die Fürsorge für das Team.

### So geht's im Betrieb

In der Praxis gibt es einige Methoden, um Positive Leadership umzusetzen. Beispielsweise können Stärken-Workshops helfen, die individuellen Talente der Mitarbeitenden zu identifizieren und zu fördern.

Auch beliebt: Retrospektiven, bei denen gezielt auf die erfolgreichen Aspekte eines Projekts eingegangen wird. Dabei ist es laut Lück nicht zielführend, Mitarbeitende andauernd übermäßig zu loben. „Es geht vielmehr um differenzierte Wertschätzung. Statt uns direkt auf Fehlersuche zu begeben, fragen wir: Was lief gut? Warum lief es gut? Und was lernen wir daraus?“ Auf diese Weise wird der üblichen To-do-Liste eine stolze „Tadaaa-Liste“ gegenübergestellt, die gelungene Projekte positiv abschließt.

### Gesucht: Positive Energizers

Welche Maßnahmen auch gewählt werden: Wichtig ist, dass Vorgesetzte grundsätzlich Empathie mit den Teams zeigen und sich authentisch darum bemühen, auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Wer diese Grundregeln →



### DAS PERMA-MODELL UMFASST FOLGENDE FAKTOREN



**Positive Emotions**  
(positive Gefühle)



**Engagement**  
(Einsatz)



**Relationships**  
(soziale Beziehungen)



**Meaning**  
(Sinn erleben)



**Accomplishment**  
(Erfolgs erleben)



An einer „Dankstelle“ können Mitarbeitende positive Erlebnisse teilen

befolgt, hat gute Chancen, ein „Positive Energizer“ zu werden. Diesen Begriff hat Kim Cameron, amerikanischer Professor und Mitfinder von Positive Leadership, geprägt: Er meint damit Menschen, die durch ihre positive Ausstrahlung und als Vorbilder in der Lage sind, ihre Mitmenschen mitzureißen. „Außerdem verbreiten Positive Energizer eine Atmosphäre des Vertrauens im Team, in der Menschen gerne arbeiten und motiviert sind“, ergänzt Lück.

### Kleine Intervention, große Wirkung?

Wer positive Führung im Arbeitsalltag umsetzen will, sollte mit sogenannten kleinen Interventionen anfangen. Lück regt zum Beispiel die Einführung einer „Dankstelle“ an. Diese kann die Form einer Pinnwand haben, an der Teams ihren Dank für positive Erlebnisse bei der Arbeit öffentlich ausdrücken können. „Wenn so etwas gut funktioniert, lässt sich darauf aufbauen. Dabei sollen die Methoden nicht zur reinen Technik verkommen. Denn auch wenn sich die sogenannten Mikrointerventionen der Positiven Psychologie einfach anhören mögen: Führungskräfte müssen aufmerksam sein, dass sie alle mitnehmen und



**Patricia Lück**  
Diplom-Psychologin und Referentin für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) bei der AOK

regelmäßig reflektieren, wie es den Einzelnen mit den neuen Ideen geht.“

Der österreichische Psychologe Markus Ebner, der Positive Leadership im deutschsprachigen Raum bekannt gemacht hat, nennt hier eine beeindruckende Reihe an möglichen Vorteilen: von einer reduzierten Stressbelastung über niedrigere Krankenstände bis hin zu höheren Umsätzen. Positive Leadership ist damit weit mehr als nur ein Führungsstil: Es kann Unternehmen zukunftsfähig machen sowie die Zufriedenheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten nachhaltig fördern. ◦



So unterstützt die AOK

### Positive Psychologie

Führungskräfte haben einen großen Einfluss auf die Motivation von Beschäftigten. Mithilfe der Positiven Psychologie stärken Arbeitgeber das Team und fördern ein gutes Miteinander. Mehr erfahren im AOK-Fachportal für Arbeitgeber:

→ [aok.de/fk/positive-psychologie](https://aok.de/fk/positive-psychologie)

Der Infoservice zu Sozialversicherung und Recht  
Für das Personal- und Lohnbüro

# personal wissen

3 · 2025

## Koalitionsvertrag

### Was die neue Koalition plant



„Verantwortung für Deutschland“ lautet der Titel des Koalitionsvertrags von Union und SPD. Ein Überblick über die Vorhaben im Bereich Sozialversicherung, die für Arbeitgeber relevant werden könnten.

#### SV-freie Überstunden und Vollzeitprämien:

Arbeiten Beschäftigte über die vereinbarte Wochenarbeitszeit hinaus, sollen die Zuschläge dafür künftig steuer- und damit beitragsfrei sein. Das soll auch für eine Prämie gelten, die Arbeitgeber an Teilzeitbeschäftigte zahlen, wenn sie ihre Arbeitszeit ausweiten.

**Wochenarbeitszeit:** Die Einführung einer maximalen Wochenarbeitszeit soll eine flexiblere Vereinbarung von Beruf und Familie ermöglichen. Den Rahmen bildet die europäische Arbeitszeitrichtlinie.

**Anreize für die „Aktivrente“:** Wer das Renteneintrittsalter erreicht hat und weiterarbeiten möchte, soll bis 2.000 Euro steuer- und beitragsfrei verdienen. Die Hinzuverdienstmöglichkeiten bei Hinterbliebenenrenten sollen verbessert werden.

**Pflege:** Die Koalition möchte Freistellungen zur Pflege flexibler machen und den Kreis der Angehörigen erweitern, die sie beanspruchen können.



#### DATEN UND FAKTEN

# 146

Seiten ist der Koalitionsvertrag stark. Ob und wie die genannten Punkte umgesetzt werden, wird noch festgelegt.

**Betriebliche Altersversorgung (bAV):** Mehr kleine und mittlere Unternehmen sowie Geringverdienende sollen stärker in die bAV eingebunden werden. Außerdem soll die bAV bei Arbeitgeberwechsel besser übertragbar sein.

**Entsendungen:** Das geplante EU-weite Formular für Entsendungen „eDeclaration“ soll mit dem A1-Verfahren für den SV-Nachweis gebündelt werden.

**Mindestlohn:** Die Mindestlohnkommission soll sich für die Anpassung an der Tarifentwicklung sowie an 60 Prozent des Bruttomedianlohns Vollzeitbeschäftigter orientieren. Dadurch könnte der Mindestlohn 2026 bei 15 Euro liegen.

**Tarifverträge:** Ein bereits von der vergangenen Regierung geplantes Bundestariftreugesetz soll mehr Unternehmen dazu bringen, einer Tarifbindung zu folgen.

**Selbstständige:** In Bezug auf die geplante Altersvorsorgepflicht für Selbstständige, sollen neue Selbstständige „gründerfreundlich“ in die gesetzliche Rentenversicherung einbezogen werden. Außerdem ist ein umlagefinanzierter Mutterschutz für Selbstständige angedacht. Schnellere und rechtssichere Statusfeststellungsverfahren sollen Scheinselbstständigkeit reduzieren.

**Künstlersozialkasse:** Die Regierung will den KSK-Abgabesatz stabil halten und durch Pauschalisierung das Abgabeverfahren vereinfachen.



#### So unterstützt die AOK

Unser AOK-Newsletter für Arbeitgeber informiert Sie stets aktuell, wenn diese und weitere Maßnahmen ausgestaltet und umgesetzt werden. Gleich anmelden!

→ [aok.de/fk/newsletter](https://aok.de/fk/newsletter)



### Ruhendes Arbeitsverhältnis

## Beschäftigung im Stand-by

Bei einem ruhenden Arbeitsverhältnis werden die arbeitsvertraglichen Hauptpflichten – Arbeitspflicht auf der einen und Vergütungspflicht auf der anderen Seite – vorübergehend ausgesetzt. Die Gründe können unterschiedlich sein, ebenso die Auswirkungen auf die Sozialversicherung.

#### Entgeltersatzleistungen

Bei Bezug von Krankengeld, Mutterschaftsgeld oder ähnlichen Leistungen enden die Renten- und Arbeitslosenversicherungspflicht. Stattdessen werden Beiträge aus der Entgeltersatzleistung durch den jeweiligen Leistungsträger abgeführt, also beispielsweise durch die Krankenkasse bei Krankengeld.

**DEÜV-Meldung:** Arbeitgeber übermitteln eine Unterbrechungsmeldung (Meldegrund „51“), wenn das Arbeitsverhältnis mindestens einen vollen Kalendermonat ohne Entgeltzahlung ruht.

**99**  
Tage

dauert ein Sabbatical in Deutschland im Schnitt, so eine Umfrage des ifo Instituts.\*

#### Unbezahlter Urlaub

Hier endet die Mitgliedschaft aufgrund der Beschäftigung in der Krankenversicherung nach einem Monat ohne Entgeltzahlung. Für die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer greift eine sogenannte Anschlussversicherung, sodass der Versicherungsschutz erhalten bleibt. In der Renten- und Arbeitslosenversicherung entfällt hingegen die Versicherungspflicht.

**DEÜV-Meldung:** Arbeitgeber übermitteln eine Abmeldung (Abgabegrund „34“). Bei Wiederaufnahme der Beschäftigung erfolgt eine Anmeldung (Abgabegrund „13“).

#### Flexible Arbeitszeitmodelle

Bei flexiblen Arbeitszeitmodellen, wie einer Ansparphase mit späterer Freistellung (zum Beispiel für ein Sabbatical), ruht zwar die Arbeitspflicht der Beschäftigten, die Entgeltzahlung bleibt aber bestehen. Hier bleibt die Sozialversicherungspflicht unverändert.

**DEÜV-Meldung:** keine.

#### Altersteilzeit

Im am häufigsten genutzten Blockmodell gilt in der Arbeitsphase der allgemeine Beitragsatz in der Krankenversicherung. In der Freistellungsphase besteht kein Krankengeldanspruch, dann gilt der ermäßigte Beitragsatz. **DEÜV-Meldung:** Der Beginn der Altersteilzeit wird durch eine Abmeldung (Abgabegrund „33“) und eine Anmeldung (Grund „13“) gemeldet. Aus Personengruppe „101“ wird „103“. Das Ende der Arbeitsphase beim Blockmodell wird wegen des Wechsels der Beitragsgruppe in der Krankenversicherung mit dem Abgabegrund „32“ und der Beginn der Freistellungsphase mit dem Abgabegrund „12“ gemeldet.

#### So unterstützt die AOK

Weitere Informationen im Arbeitgeberportal der AOK:

→ [aok.de/fk/deuv-meldungen](https://aok.de/fk/deuv-meldungen)



### Werkstudenten

## Beschäftigung zwischen Bachelor- und Masterstudium

**Das Bachelorstudium** endet mit Ablauf des Monats, in dem Studierende schriftlich das offizielle Prüfungsergebnis erhalten. Der Masterstudiengang beginnt frühestens mit dem nächsten Semester. In dieser Lücke von mitunter mehreren Monaten gilt das Werkstudentenprivileg

dann nicht. Wird die bisherige Werkstudentin beziehungsweise der bisherige Werkstudent nach dem Ende des Bachelorstudiengangs unverändert weiterbeschäftigt, ist sie oder er kranken-, pflege-, renten- und arbeitslosenversicherungspflichtig. Erst mit Beginn des Masterstudiengangs gilt das Werkstudentenprivileg wieder.

Eine kurzfristige versicherungsfreie Beschäftigung ist in dieser Zeit, gegebenenfalls unter Berücksichtigung anrechenbarer Vorbeschäftigungszeiten, nur bei einem anderen Arbeitgeber möglich – denn bei demselben Arbeitgeber wird ein durchgehendes Arbeitsverhältnis unterstellt.

Ein versicherungsfreier 556-Euro-Minijob (Rentenversicherungsfreiheit auf Antrag) ist dagegen grundsätzlich möglich.

→ [aok.de/fk/werkstudenten](https://aok.de/fk/werkstudenten)

### Rentenerhöhung

## Auswirkung auf Erwerbsminderungsrente beachten

**Von der Erhöhung** der Renten zum 1. Juli 2025 um 3,74 Prozent profitieren auch Beziehende einer Erwerbsminderungsrente. Gehen diese einer Beschäftigung nach, wird ihr Arbeitsentgelt unter Umständen auf ihre Rente angerechnet. Tipp für Arbeitgeber: Sprechen Sie Ihre Beschäftigten auf deren erlaubten Hinzuverdienst an, damit keine unbeabsichtigte Rentenkürzung droht.

Die Hinzuverdienstgrenzen bei Erwerbsminderungsrente werden jährlich festgelegt und gelten bundesweit. 2025 liegen diese bei 19.661,25 Euro bei voller Erwerbsminderung und mindestens 39.322,50 Euro bei teilweiser Erwerbsminderung. Bei einer teilweisen Erwerbsminderung wird die Hinzuverdienstgrenze von der Rentenversicherung individuell berechnet (Prognose). Der Wert ist daher eine Mindestgrenze.

Bei Überschreiten der Grenze wird der übersteigende Betrag durch zwölf geteilt. 40 Prozent davon werden auf die Rente angerechnet.

## Sie fragen, Experten antworten

### REGELMÄSSIGER FAHRTKOSTENZUSCHUSS ALS LAUFENDES ENTGELT

**Unsere Beschäftigten erhalten für jeden Arbeitstag einen steuer- und beitragspflichtigen Fahrtkostenzuschuss. Die Auszahlung soll jetzt von monatlich auf rückwirkend quartalsweise umgestellt werden. Gilt der Fahrtkostenzuschuss damit als Einmalzahlung?**

Laufendes Arbeitsentgelt wird für einen bestimmten Abrechnungszeitraum gezahlt, so wie es bei Lohn, Gehalt oder Schichtzulagen der Fall ist. Die Zahlung kann auch in größeren Abständen als monatlich erfolgen. Nachzahlungen bleiben laufendes Arbeitsentgelt und werden nicht zu Einmalzahlungen. Umgekehrt verlieren Einmalzahlungen ihren Charakter, wenn sie monatlich anteilig ausgezahlt werden.

Da der Fahrtkostenzuschuss einem bestimmten Monat zugeordnet wird, zählt er als laufendes Arbeitsentgelt. Die Sozialversicherungsbeiträge werden daher entsprechend in diesem Monat abgerechnet, auch wenn der Zuschuss quartalsweise ausgezahlt wird.



Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden.

→ [aok.de/fk/expertenforum](https://aok.de/fk/expertenforum)



Anspruch auf Entgeltfortzahlung besteht ab der fünften Ausbildungswoche, AU-Pflicht ab dem vierten Krankheitstag – außer es wurde vertraglich anders geregelt.

### Entgeltfortzahlung

## Krank in der Ausbildung

Demnächst beginnt ein neues Ausbildungsjahr. Werden Auszubildende arbeitsunfähig krank, gibt es ein paar Besonderheiten zu beachten.

**AU-Tage während der Berufsschulzeit** fließen in den Entgeltfortzahlungszeitraum ein. Auszubildende informieren im Krankheitsfall den Arbeitgeber und die Berufsschule. Da Berufsschulen nicht am eAU-Verfahren teilnehmen, ist die Arbeitsunfähigkeit (AU) gegebenenfalls auf anderem Weg nachzuweisen. Prüfungen dürfen Auszubildende trotz AU ablegen, sofern es krankheitsbedingt vertretbar ist.

**Erkranken Kinder von Auszubildenden**, leisten Arbeitgeber – anders als bei Beschäf-



tigten – bis zu sechs Wochen Entgeltfortzahlung. Diese Regelung kann nicht vertraglich ausgeschlossen werden.

Erkrankt ein Kind von Auszubildenden während eines Urlaubs, gelten die Urlaubstage als genommen. Eine Gutschrift erfolgt nur bei Erkrankung der Auszubildenden.

Vom Anspruch auf Entgeltfortzahlung über die Attestpflicht bei AU bis hin zur sechswöchigen Entgeltfortzahlungspflicht entsprechen die Regelungen zur AU sonst denen für Beschäftigte.



### So unterstützt die AOK

Von Ausbildungsplan bis Sozialversicherung: der Themenschwerpunkt zur Ausbildung im Arbeitgeberportal der AOK.

→ [aok.de/fk/sozialversicherung/ausbilden](https://aok.de/fk/sozialversicherung/ausbilden)

### AKTUELL

## AOK-Fristenrechner erweitert

Wie lang dauert die neue Mutterschutzfrist nach einer Fehlgeburt? Wann muss eine Beschäftigung angemeldet werden? Der Fristenrechner der AOK kennt die für die Personalarbeit wichtigen Fristen, von Mutterschutz und Elternzeit über Entgeltfortzahlung bis zum DEÜV-Meldeverfahren.

→ [aok.de/fk/fristenrechner](https://aok.de/fk/fristenrechner)

## AOK-Rechtsdatenbank jetzt übersichtlicher

Die Rechtsdatenbank der AOK enthält die wichtigsten Inhalte und Quellen des Sozialversicherungs-, Arbeits- und Steuerrechts. Eine grundlegende Überarbeitung und eine neue Benutzeroberfläche machen die Nutzung jetzt noch komfortabler. Ob Gesetze, Rundschreiben, Urteile oder Fachbegriffe, alles ist übersichtlich an einem Ort vereint.

→ [aok.de/fk/rechtsdatenbank](https://aok.de/fk/rechtsdatenbank)



## Bye-bye, Zucker!

Zucker liefert schnelle Energie. Doch im Übermaß kann er krank machen. Wie Arbeitgeber Beschäftigte unterstützen können, weniger Zucker zu konsumieren.

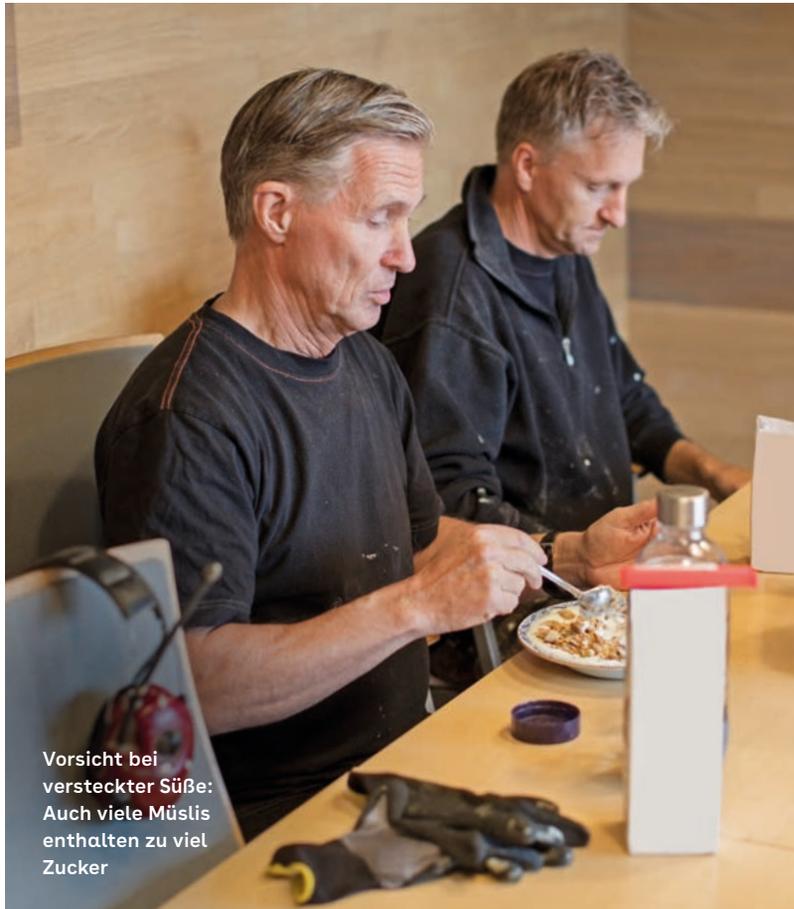
**Das Gummibärchen** zwischen- durch, die eiskalte Cola oder die Kekse aus der Kaffeeküche: Zucker ist lecker, süß, billig und immer und überall zu haben. Doch zu viel Zucker fördert in Kombination mit anderen Faktoren unter anderem Übergewicht, Diabetes Typ 2

und Herz-Kreislauf-Erkrankungen. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) und die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) empfehlen, maximal 50 Gramm freien Zucker pro Tag zu sich zu nehmen. In Deutschland lag der Konsum von Weißzucker, also zugesetztem

und industriell hergestelltem Zucker, zuletzt im Schnitt bei etwa 91 Gramm pro Kopf und Tag.

### **Alternativen bieten**

Arbeitgeber können Beschäftigte dabei unterstützen, weniger Zucker zu essen. Dafür muss 



Vorsicht bei versteckter Süße: Auch viele Müllis enthalten zu viel Zucker

Zuckerhaltiges nicht komplett verbannt werden. „Es gilt, Alternativen anzubieten und die gesunde Wahl zur einfachen Wahl zu machen“, sagt Diplom-Ökotrophologin Susanne Leitzen, die bei der DGE das Projekt „Job&Fit – mit Genuss zum Erfolg“ leitet.

Also überall Wasser in Reichweite bereitstellen, zum reinen Trinken und Verdünnen von Säften. Den Automaten mit Softdrinks und Schokoriegeln am Ende des Ganges platzieren. Nicht nur Schokolade und Kekse, sondern frisches Obst, Gemüsesticks und Nüsse als Snack anbieten – auch in Meetings. „Was im Blickfeld steht, macht Lust aufs Probieren“, weiß Leitzen. In der Kantine können Arbeitgeber den Griff zu Gesundem über die Auswahl der Gerichte fördern.



**Susanne Leitzen**  
Diplom-Ökotrophologin bei der Deutschen Gesellschaft für Ernährung

„Vollkornalternativen mit komplexen Kohlenhydraten halten den Blutzuckerspiegel stabil und verhindern ein Leistungstief. Toll ist auch eine Snackbar, an der man sich einen Joghurt mit Früchten und Nüssen als Nervennahrung für den Nachmittag mixen kann“, rät Leitzen.

#### In der Falle

Auch die Arbeitsbelastung hat Einfluss auf die Ernährung. Denn chronischer Stress kann Heißhunger

## ZUCKERCHECK: VERSTECKTE FALLEN & ALTERNATIVEN

### Was ist freier Zucker?

Freier Zucker ist der, der Speisen und Getränken zugesetzt wird, sowie Zucker, der von Natur aus in Honig, Sirup, Fruchtsäften und Fruchtsaftkonzentraten vorkommt. Der Fruchtzucker aus einem Stück Obst wird nicht zu den freien Zuckern gezählt.

### Wie lässt sich versteckter Zucker erkennen?

Zucker kann unter verschiedenen Namen auf der Zutatenliste eines Lebensmittels auftauchen. Als Faustregel gilt: Auch hinter allen Begriffen mit der Endung „-ose“, wie Glukose-Fruktose-Sirup oder Dextrose, steckt in der Regel eine Zuckerform und auch als Gerstenmalz taucht Zucker häufig in der Zutatenliste auf.

### Wie gesund sind Zuckeralternativen?

Honig, Agavendicksaft, Dattelsirup, Stevia: Es gibt viele Zuckeralternativen. Wirklich gesünder als Haushaltszucker sind sie nicht. Manche enthalten ein paar Mineralstoffe, aber nicht weniger Kalorien. Sie alle müssen zum täglichen Zuckerkonsum hinzugerechnet werden.

Auch Süßstoffe wie Steviaglycoside, Xylit und Erythrit sind kein adäquater Ersatz für Zucker und keine natürliche Zuckeralternative. Insgesamt sollte der Zuckerkonsum nach und nach reduziert werden, um so die Süßschwelle schrittweise zu senken.



auf zuckerreiche Lebensmittel fördern. Dann schnappt die Zuckerfalle am Arbeitsplatz zu – in Form von Süßwaren, Gebäck, Softdrinks und Säften. „Auch einige vermeintlich gesunde Produkte enthalten zugesetzten Zucker“, sagt Leitzen. So steckt der Dickmacher etwa in Fruchtojoghurts, Müslis und Smoothies. Ebenso in Fertiggerichten, Ketchup, anderen Würzsaucen und Dressings. Zuckerhaltiges gibt uns einen schnellen Energiekick. Ebenso schnell fällt der Blutzuckerspiegel jedoch wieder ab. Die Folgen: Heißhunger und ein Leistungstief.

### Gelernt ist gelernt

Eine Vorliebe für Süßes wird uns schon in die Wiege gelegt. „Ein süßer Geschmack signalisiert: keine Gefahr. Er setzt Glückshormone frei, wir verbinden etwas Positives damit. Viele wurden schon als Kind mit Süßem getröstet oder belohnt. Deshalb greifen wir auch bei Stress im Job oft zu Süßem“,

### COOLES REZEPT FÜR HEISSE TAGE



#### Erfrischender Eistee

Fertig-Eistee enthält oft viel Zucker. Diese selbst gemachte Variante kommt ohne aus:

#### Zubereitung

1. Roiboos- oder Früchtetee hochkonzentriert aufbrühen (4–5 Teebeutel pro Liter Wasser).
2. Abkühlen lassen.
3. Etwas frisch gepressten Zitronensaft und nach Belieben Mineralwasser, Zitronen- oder Pfirsichspalten dazugeben und eisgekühlt genießen.

erklärt Leitzen. Diese Verknüpfung kann wieder aufgelöst werden. „Wir können uns schrittweise vom süßen Geschmack entwöhnen. Etwa, indem der Fruchtojoghurt nach und nach mit Naturjoghurt gestreckt wird. Bis irgendwann ein Naturjoghurt mit frischen oder tiefgefrorenen Früchten ebenso gut schmeckt wie früher der zuckrige Fertigjoghurt.“

### Das ist ja auch süß

Wichtig ist, das Team über Zucker Risiken und versteckte Zucker aufzuklären, es zu sensibilisieren und aktiv einzubinden. „Aber ohne erhabenen Zeigefinger“, betont Leitzen. „Lieber fragen: Wie ersetzt ihr Zucker? Habt ihr Rezepte, die ihr teilen mögt? Das inspiriert andere. Man kann den Geburtstagskuchen für das Team ja auch mal mit reifen Bananen oder Datteln süßen. Oder statt Kuchen eine Gemüsequiche mitbringen.“ Auch eine Zuckerfrei-Challenge mit einem Gewinn für das leckerste Rezept animiert, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. „Alles, was von den Mitarbeitenden selbst kommt, ist gut, weil es nicht so aufgezwungen wirkt“, sagt Leitzen. ◦



Nüsse sind eine leckere und gesunde Nervennahrung am Nachmittag



So unterstützt die AOK



#### Gesunde Gewohnheiten, gesunde Teams

Die AOK unterstützt Unternehmen dabei, gesunde Ernährungs- und Bewegungsgewohnheiten bei Mitarbeitenden zu etablieren. Einen Überblick finden Sie im AOK-Fachportal für Arbeitgeber:

→ [aok.de/fk/gesunde-gewohnheiten](https://aok.de/fk/gesunde-gewohnheiten)

# Das Telefon klingelt – der Puls steigt

Immer mehr junge Beschäftigte haben Angst, mit anderen Menschen zu sprechen oder zu telefonieren. Für Unternehmen ist das ein Problem und eine Chance.

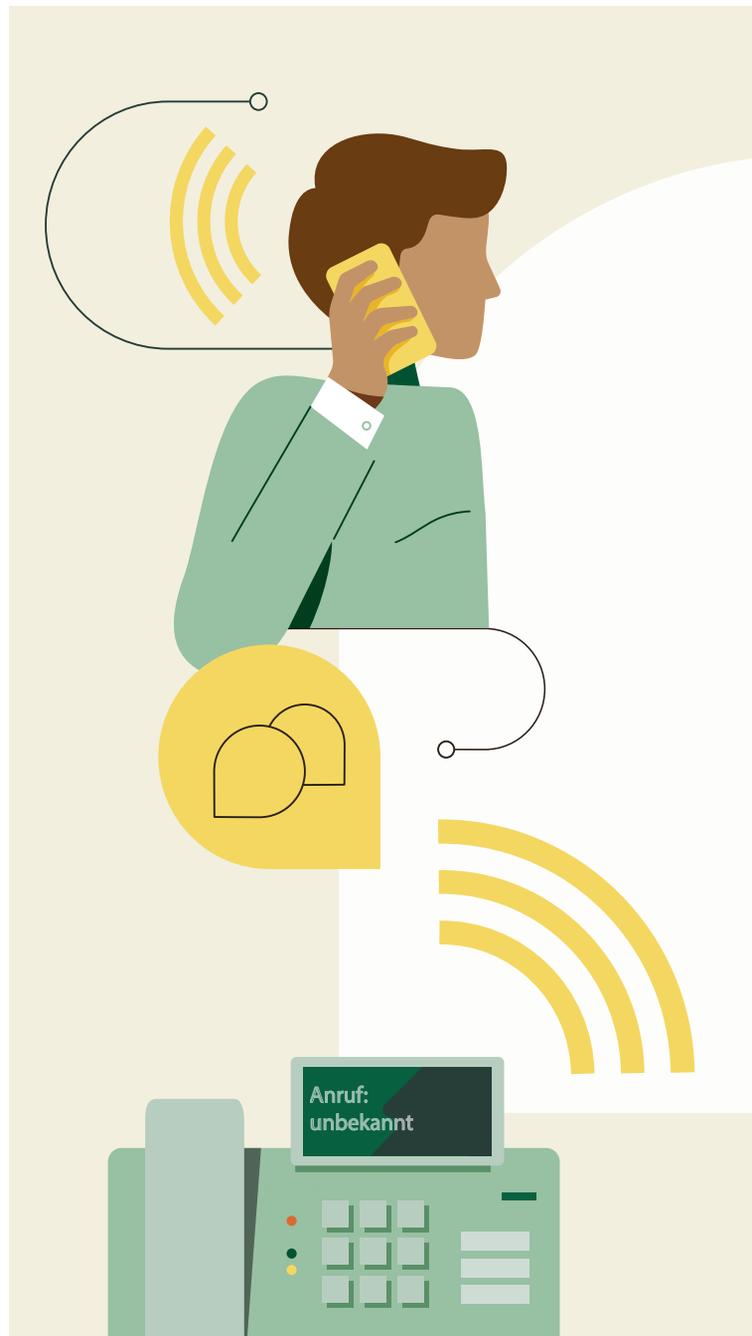
**Ob Telefonate mit** der Kundschaft, Diskussionen im Team oder Small Talk im Pausenraum: Mit anderen Menschen zu reden, gehört für die meisten selbstverständlich zum beruflichen Alltag.

Für viele junge Beschäftigte und Azubis werden solche sozialen Situationen jedoch im Gegenteil immer mehr zum Stressfaktor. Grund dafür ist, dass sich vor allem Angehörige der jüngeren Generation bei persönlicher Kommunikation unwohl fühlen. Dort haben sie, anders als beispielsweise per Textnachricht, keine Möglichkeit, länger über ihre Beiträge nachzudenken. Die Schriftform dient dabei als eine schützende Barriere zur Außenwelt. In extremen Fällen können Menschen eine regelrechte Angst entwickeln, bei der jeder Anruf und jede Unterhaltung für zitternde Hände, Herzrasen oder Atemprobleme sorgt.

Im persönlichen Gespräch besteht immer die Möglichkeit, im entscheidenden Moment etwas Falsches zu sagen. Betroffene befürchten, in direkten sozialen Situationen negativ aufzufallen oder als inkompetent wahrgenommen zu werden.

## Üben, im Gespräch zu sein

Ist das persönliche Gespräch problematisch, wird das Smartphone noch wichtiger. Ist es mal nicht verfügbar, kann das extremes Unbehagen auslösen: „Nomophobie“



## Kommunikation im Arbeitsalltag

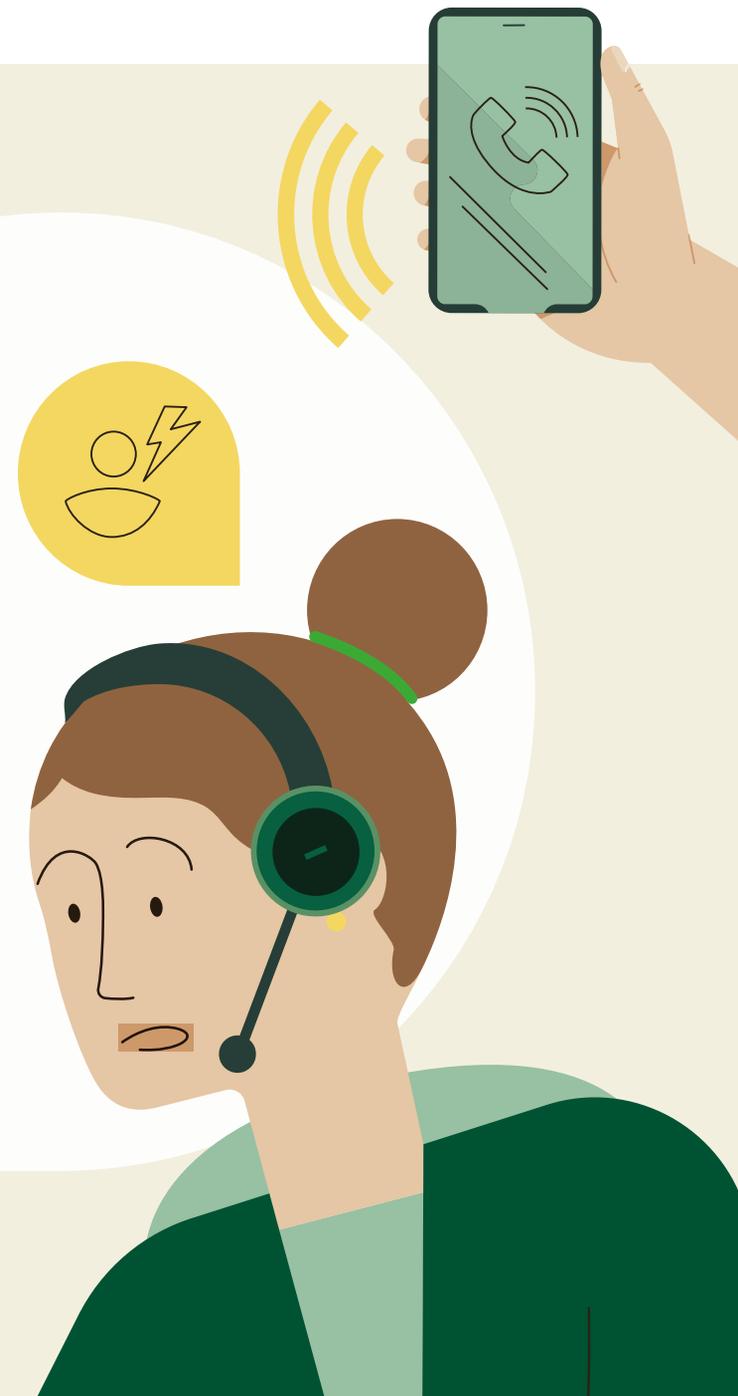
**50%**

der jüngeren Berufstätigen geben an, sich bei geschäftlichen Anrufen unwohl zu fühlen.

Nur **22%**

der über 60-Jährigen schätzen ihre Kompetenzen bezüglich des Smartphones als hoch ein.

Quelle: SIM-Studie, 2024.



oder „No-Mobile-Phobie“ – ein Teufelskreis. Arbeitgeber können hier vorbeugen, denn auch das Smartphone kann süchtig machen. Gibt es Beschäftigte, die sich in Pausen und sogar der Arbeitszeit überdurchschnittlich viel mit ihrem Smartphone beschäftigen? Sprechen Sie mit ihnen darüber.

Konkrete Angebote wie das Üben von persönlichen Gesprächen in einem sicheren Umfeld, Schulungen und gezielte Trainings für das direkte Gespräch sowie Anlaufstellen für Suchtverhalten sind eine wertvolle Hilfe.

Auch ältere Beschäftigte kennen Herausforderungen im sozialen Umgang, allerdings aus anderen Gründen. Studien zeigen, dass sie häufig Ängste im Hinblick auf neue Technologien und digitale Kommunikationsmittel haben. Diese Unsicherheiten können zu einem Gefühl der Isolation führen, da sie befürchten, nicht mit den technologischen Anforderungen Schritt halten zu können oder von den Jüngeren abgehängt zu werden. Es ist daher wichtig, auch für ältere Beschäftigte Fortbildungen und Schulungen anzubieten. So fördern Arbeitgeber den sicheren Umgang mit modernen Kommunikationstechnologien und den Zusammenhalt im Team.

### Sozialkompetenz für alle

Es lohnt sich für Unternehmen, die sozialen Kompetenzen all ihrer Mitarbeitenden aktiv zu schulen und zu fördern. So kann zum Beispiel die Abteilung für Personalentwicklung Seminare anbieten, um kommunikative Soft Skills zu stärken und eine Kultur des offenen, wertschätzenden Austauschs zu fördern. Denn auch Menschen, die keine Probleme mit direkter Kommunikation haben, können davon profitieren, ihre Interaktionskompetenz zu stärken. ◦



So unterstützt  
die AOK



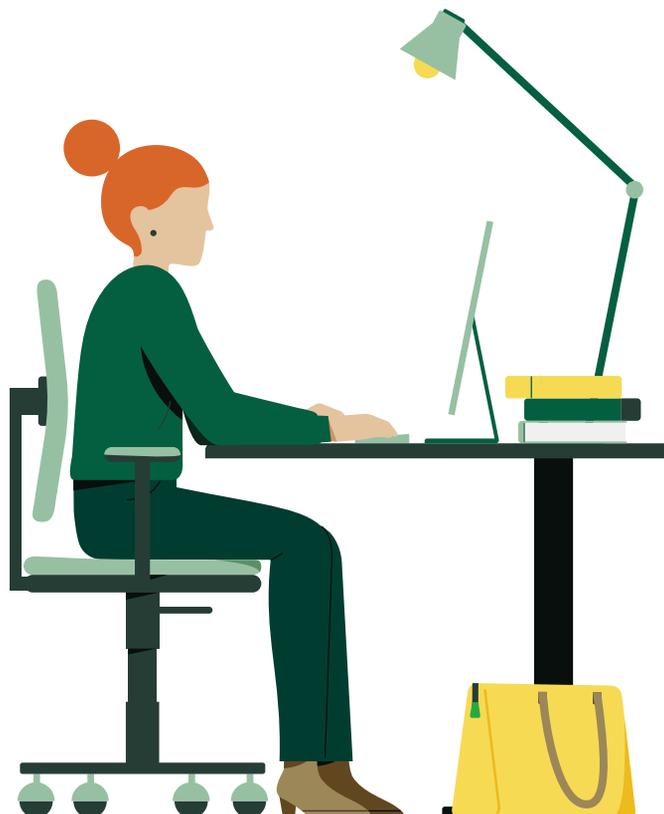
### Gesundheit von Azubis fördern

Direkte Kommunikation ist nur ein Aspekt unter vielen, die junge Auszubildende in der Arbeitswelt herausfordern können. Wie Arbeitgeber ihre Nachwuchskräfte gesund halten, erfahren sie im AOK-Fachportal für Arbeitgeber.

→ [aok.de/fk/gesundheits-von-azubis-foerdern](https://aok.de/fk/gesundheits-von-azubis-foerdern)

## 5 Bewegungsmythen im Check

Wahr oder falsch? Rund um das Thema Bewegung kursieren viele Mythen. Wir machen den Faktencheck für Arbeitgeber und Beschäftigte.



# 1

„Weniger als 1 Stunde Sport bringt nichts.“



**Stimmt nicht.** Bewegung bringt immer etwas. Jede Minute zählt. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) empfiehlt pro Woche mindestens 150 Minuten moderate Bewegung wie Radfahren oder schnelles Gehen. Das sind 21 Minuten pro Tag. Die können auch in die Alltagsroutine eingebaut werden: Wer jeden Tag 15 Minuten mit dem Rad zur Arbeit und wieder zurück fährt, hat das Mindestmaß für ein Ausdauertraining schon erreicht. Arbeitgeber können das zum Beispiel mit einem Angebot wie dem Jobrad fördern.

# 2

„Bei Rückenschmerzen sollte man sich schonen.“

**Stimmt nicht,** außer bei extremen Schmerzen. Moderate Bewegung fördert die Durchblutung, verbessert die Regeneration und hilft somit dabei, dass die Schmerzen schneller vergehen. Etwa durch ergonomische Stühle oder Tragehilfen. Sinnvoll ist auch, die Tätigkeiten zu variieren, um einseitige Belastungen zu vermeiden.

## 3

## „Sitzen ist so gefährlich wie Rauchen.“

**Stimmt nicht ganz.** Rauchen ist immer gesundheitsschädlich, Sitzen nur dann, wenn es mehrere Stunden ununterbrochen andauert. Der Kreislauf fährt runter und das mehrstündige Sitzen hat einen negativen Einfluss auf die Gesundheit der Gefäß- und Stoffwechselsysteme: Beispielsweise wird die Durchblutung vor allem der Beine schlechter und der Cholesterinspiegel kann durch die mangelnde Bewegung steigen.

Zudem belastet die einseitige Haltung den gesamten Bewegungsapparat. Bei Schreibtischaktivitäten ist es deshalb wichtig, immer mal wieder die Position zu wechseln: Beim Telefonieren aufzustehen, den Drucker im anderen Raum oder die Toilette in einem anderen Stockwerk zu benutzen, sind gute Möglichkeiten. Arbeitgeber können die Bewegung durch höhenverstellbare Schreibtische fördern oder Meetings auch mal draußen im Gehen abhalten. Beschäftigten, die in ihrem Beruf nicht zwischendurch aufstehen können, wie Busfahrenden, helfen Übungen zur Lockerung der Nackenmuskulatur.



So unterstützt die AOK

#### Rückendeckung für Ihr Team

Im Themenspezial der AOK zum Thema Rücken erfahren Sie alles über Rückengesundheit am Arbeitsplatz.

Hier finden Sie auch den AOK-Rückentrainer, mit dem Ihre Beschäftigten in nur sechs Wochen einen kräftigeren und beweglicheren Rücken aufbauen.

→ [aok.de/fk/ruecken](https://aok.de/fk/ruecken)

## DIE FACHLEUTE

Sie haben die Mythen überprüft und die Bewegungstipps gegeben:



Dr. Sophie Rabe  
Sportwissenschaftlerin bei der AOK



Dr. Thomas Lennefer  
selbstständiger Psychologe und Referent Betriebliche Gesundheitsförderung bei der AOK

## 4

## „Mit Erkältung darf man nicht körperlich arbeiten.“



**Stimmt manchmal.** Bei milden Symptomen wie leichtem Schnupfen ohne Fieber ist es möglich, leichte körperliche Arbeit zu verrichten. Wichtig ist, auf die Signale des Körpers zu achten. Bei Schwäche oder Schwindel muss man sich ausruhen. Gar nicht arbeiten sollte man mit Fieber oder Grippe-symptomen, da das Immunsystem sonst zusätzlich belastet und der Körper weiter geschwächt werden würde.

## 5

## „Wer körperlich arbeitet, muss keinen Sport machen.“

**Stimmt nicht.** Die Belastungen bei körperlicher Arbeit sind häufig sehr einseitig. Um das auszugleichen, ist Bewegung sogar besonders wichtig. Da nach einem körperlich anstrengenden Arbeitstag am Feierabend eventuell die Motivation für Sport fehlt, sind hier im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung Bewegungsangebote während der Arbeitszeit besonders sinnvoll. ○

Studie

## Betriebe fördern Arbeitszufriedenheit

**58 % der Befragten** einer DEKRA-Studie gaben an, dass ihr Arbeitgeber sich sehr stark oder stark um die Zufriedenheit und die Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz kümmere. Das ergab die von forsa durchgeführte Studie von 2023. Am häufigsten setzen Betriebe in Deutschland dabei auf eine gesundheitsfördernde Arbeitsplatzgestaltung (40%). Zudem bieten sie Vorsorgeuntersuchungen an (37%) und unterstützen ihre Beschäftigten in Krisensituationen durch Beratung (32%).

Nachholbedarf gibt es vor allem bei kleineren Unternehmen. Nur in 37% der Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten werden Angebote zur Gesundheitsförderung zur Verfügung gestellt, während es bei Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten der Studie zufolge 87% sind.

Ob über 500, unter 50 oder dazwischen: Die AOK Hessen unterstützt Sie gern mit BGF-Maßnahmen. Nehmen Sie Kontakt mit uns auf unter:

→ [aok.de/fk/kontakt](https://aok.de/fk/kontakt)

### WIE STARK INVESTIEREN ARBEITGEBER IN DIE GESUNDHEITSFÖRDERUNG?

**63%**

der Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden bieten keine Maßnahmen zur Gesundheitsförderung an.

**58%**

der Befragten gaben an, dass sich ihr Arbeitgeber stark oder sehr stark um die Arbeitszufriedenheit kümmere.

Quelle: DEKRA-Arbeitssicherheitsreport 2023.



## Prävention

## Volkskrankheit „Rücken“



Eine **forsa-Umfrage** im Auftrag der AOK ergab: 81 % der Befragten litten im Jahr 2023 mindestens einmal unter Rückenschmerzen. Ursachen waren Bewegungsmangel, arbeitsplatzbezogene Belastungen und Stress. 74 % der Befragten arbeiteten in teilweise oder überwiegend sitzenden Tätigkeiten, davon 70 % mehr als sechs Stunden am Tag.

Auffallend dabei ist: 98 % der in der Studie Befragten wissen, dass regelmäßige Bewegung Rückenbeschwerden vorbeugt. Aber nur 38 % setzen das in die Praxis um – aus Mangel an Motivation oder Zeit. Tipps für Arbeitgeber zur Prävention von Rückenbeschwerden auf:

→ [aok.de/fk/ruecken](https://aok.de/fk/ruecken)



## Veranstaltungsreihe

## Selbsthilfe im Dialog

**Das Knüpfen neuer** Kontakte, persönliche Weiterbildung oder Austausch mit anderen Betroffenen – all das bietet die Veranstaltungsreihe „Selbsthilfe im Dialog“ der AOK Hessen, die in diesem Jahr an sechs Terminen von August bis Oktober an unterschiedlichen Veranstaltungsorten über ganz Hessen verteilt stattfinden wird. Mit Vorträgen und Workshops rund um gutes Altern soll aufgezeigt werden, wie es möglich ist, länger gesund zu leben. Mehr Informationen:

→ [aok.de/hessen](https://aok.de/hessen)

**Suchwort: Selbsthilfe im Dialog**

## Wie teuer sind Rückenschmerzen?

# 14 %

aller volkswirtschaftlichen Kosten bei Arbeitsunfähigkeit werden durch Rückenbeschwerden verursacht.

Quelle: forsa im Auftrag des AOK-Bundesverbandes, 2024.



## QualiPEP

## Mehr Gesundheitskompetenz in der Pflege

**QualiPEP steht für** „Qualitätsorientierte Prävention und Gesundheitsförderung in Einrichtungen der Eingliederungshilfe und Pflege“. Das AOK-Programm wurde weiterentwickelt und bietet Pflegeeinrichtungen nun Unterstützung in fünf Handlungsfeldern: Ernährung, körperliche Aktivität, mentale Ressourcen, psychosoziale Gesundheit sowie Gewalt- und Konfliktprävention. Für jedes Feld stehen kostenlose Checklisten und Poster zur Verfügung. Die Materialien erleichtern die Planung und Durchführung von Angeboten zur Gesundheitsförderung.

→ [aok.de/fk/qualipep](https://aok.de/fk/qualipep)

## Kursangebot

## Gesund Übergewicht reduzieren

**Übergewicht kann** Knochen und Gelenke belasten und auch das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Diabetes erhöhen. Mit einer gesunden Ernährung und ausreichend Bewegung kann das Gewicht oftmals reduziert werden. Die AOK Hessen möchte mit Gesundheitskursen bei der Gewichtsabnahme unterstützen. Ob vor Ort oder online – die Kurse helfen dabei, den individuellen Weg zu einem gesunden Wohlfühlgewicht zu finden. Mehr Informationen hier:

→ [aok.de/hessen/gesundheitskurse](https://aok.de/hessen/gesundheitskurse)



## Aktuelle Zahlen

## Jahresergebnis 2024 der AOK Hessen

**Die AOK Hessen hat** das Geschäftsjahr 2024 in der Krankenversicherung bei einem Finanzvolumen von rund 7,39 Milliarden Euro mit einem Überschuss der Ausgaben in Höhe von 116,7 Millionen Euro abgeschlossen. Trotz der insgesamt schwierigen Rahmenbedingungen ist die AOK Hessen finanziell solide aufgestellt und leistungsfähig. Sie ist mit mehr als 1,7 Millionen Versicherten und einem Marktanteil von rund 31 Prozent die größte Krankenkasse in Hessen.

Die Leistungsausgaben der AOK Hessen stiegen im Jahr 2024 erneut an und liegen mit 4.062,96 Euro je Versicherten um 8,0 Prozent über dem Vorjahreswert. Die drei größten Einzelpositionen bilden die Krankenhausausgaben, die Ausgaben für Arzneimittel und die Ausgaben für ambulante ärztliche Behandlung.

Weitere Informationen sowie der vollständige Geschäftsbericht der AOK Hessen sind online abrufbar:

→ [aok.de/hessen/geschaeftsbericht](https://aok.de/hessen/geschaeftsbericht)

## TERMINE



**9.–11.9.2025:**  
**Zukunft Personal Europe**

Die Messe „Zukunft Personal“ beschäftigt sich mit der Arbeitswelt von morgen. Themen der in der Kölner Messe stattfindenden Veranstaltung sind Lösungen für den Fachkräftemangel, der Umgang mit Mitarbeitenden und Trends für die (Zusammen-)Arbeit und das Recruiting.

→ [zukunft-personal.com](https://zukunft-personal.com)



**13.9.2025**  
**Internationaler Tag der Ersten Hilfe**

Der weltweite Aktionstag soll daran erinnern, wie wichtig die richtige Nothilfe bei Unfällen oder Katastrophen ist. Arbeitgeber können das als Gelegenheit nutzen, ihre Beschäftigten auf das Thema und auf das Ehrenamt in der Region hinzuweisen.

→ [malteser.de/aware/hilfreich/ein-tag-fuer-die-erste-hilfe](https://malteser.de/aware/hilfreich/ein-tag-fuer-die-erste-hilfe)



AOK-Tool

## Neue Rechtsdatenbank

**Ob Gesetze**, Rundschreiben, Urteile oder Fachbegriffe: Die Rechtsdatenbank der AOK ist das passende Tool für alle, die schnell und zuverlässig auf sozialversicherungsrechtliche Informationen zugreifen möchten. Nun wurde der Service weiter verbessert. In der Neuauflage der Datenbank ist sie jetzt unter der Rubrik „Tools“ zu finden. Dank der optimierten Navigation sind alle Infos schnell erreichbar. Sie lassen sich alphabetisch oder chronologisch sortieren und filtern. Lesezeichen können gespeichert werden, um erneut darauf zuzugreifen.

→ [aok.de/fk/rechtsdatenbank](https://aok.de/fk/rechtsdatenbank)

### Arbeitszeit

## Beschäftigte machen weniger Überstunden

**Die Anzahl an Überstunden** ist im Jahr 2024 erneut gesunken. Im Schnitt kamen Beschäftigte laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) auf 13,1 bezahlte und 15,1 unbezahlte Überstunden. Das sind 2,2 unbezahlte beziehungsweise 0,1 bezahlte Überstunden weniger als 2023. Einer Befragung des Deutschen Gewerkschaftsbunds zufolge machen allerdings 44 % regelmäßig Überstunden. 52 % der Beschäftigten, die auch von

zu Hause arbeiten, leisten mehr als eine Überstunde pro Woche. Ohne Homeoffice sind es 31 %. Für Arbeitgeber lohnt es sich, im Blick zu behalten, wie viel ihre Beschäftigten tatsächlich arbeiten. Denn zu viele Überstunden können Stress auslösen, der die Gesundheit belasten kann. Tipps für gesundes Führen finden Arbeitgeber unter:

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



**17.-20.9.2025 REHACARE – Fachmesse für Rehabilitation und Pflege, Düsseldorf**

Bei der internationalen Messe für Rehabilitation, Prävention, Inklusion und Pflege werden Entwicklungen in Bereichen wie Barrierefreiheit oder technische Hilfsmittel präsentiert. Die Veranstaltung dient dem Austausch zwischen Betroffenen, Fachpersonal sowie Entscheidungstragenden der Branche.

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



**9.-10.10.2025 TOP-Arbeitgeberkongress, Hamburg**

Über 1.000 Teilnehmende – Arbeitgeber, Prominente und Branchenfachleute – laden zum Austausch über Strategien ein, um Beschäftigte zu gewinnen und zu binden sowie die Produktivität zu steigern. Der Kongress richtet sich vorwiegend an mittelständische Unternehmen.

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



### Künstliche Intelligenz

## Sorge vor Veränderungen

**Viele Beschäftigte** in Deutschland sind wegen der Einführung von künstlicher Intelligenz (KI) am Arbeitsplatz beunruhigt, zeigt eine Umfrage der ManpowerGroup in Zusammenarbeit mit dem Meinungsforschungsinstitut YouGov von 2024. Die größte Sorge der Befragten ist, dass sich der Arbeitsalltag schlagartig verändert. Die Skepsis ist bei jungen Menschen offenbar besonders groß: 73 % der 18- bis 24-Jährigen geben an, wegen der Einführung von KI besorgt zu sein, und auch bei den 25- bis 34-Jährigen sind 69 % skeptisch.

Die größte Sorge der jüngeren Beschäftigten ist, nicht genug geschult und gefördert zu werden. Von den 25- bis 34-Jährigen fürchten die meisten, den Anschluss zu verlieren. Ältere Beschäftigte haben weniger Bedenken. Die Hälfte der befragten über 55-Jährigen macht sich keine Sorgen hinsichtlich der Einführung von KI. Diese Altersgruppe hat auch weniger Angst vor Jobverlust (4%), bei den 18- bis 44-Jährigen ist es hingegen jede zehnte Person.

Arbeitgeber können Strategien erfahren, um Beschäftigten Sicherheit bei Veränderungen zu vermitteln. Infos unter:

→ [aok.de/fk/wandel-gesund-gestalten](https://aok.de/fk/wandel-gesund-gestalten)

73%

der 18- bis 24-jährigen Beschäftigten machen sich wegen der Einführung von KI Sorgen.

Quelle: ManpowerGroup, 2024.



### Angebote für Arbeitgeber

## Immer gut informiert: aktuelle Online-Seminare

### Seminar-on-Demand zu Minijobs

Im zeitlich flexibel abrufbaren Seminar-on-Demand zum Thema Minijobs erfahren Arbeitgeber im September, auf welche Faktoren bei einer geringfügig entlohnten Beschäftigung zu achten ist. Ein Live-Chat mit AOK-Fachleuten ergänzt das Seminar.

### Beschäftigung älterer Fachkräfte

Wenn Unternehmen Menschen im rentennahen Alter oder im Ruhestand beschäftigen, gelten sozialversicherungsrechtliche Besonderheiten. Alle Infos erhalten Sie im Online-Seminar im September.

### KI und Arbeit – wie uns die digitale Transformation beeinflusst

In diesem Online-Seminar im September sprechen BGF-Fachleute über den möglichen Einsatz künstlicher Intelligenz in der betrieblichen Gesundheitsförderung.



Ab August kostenlos anmelden via QR-Code oder unter:

→ [aok.de/fk/seminarsuche](https://aok.de/fk/seminarsuche)



Haben Sie weitere Fragen an den Arbeitgeberservice oder zu Themen der betrieblichen Gesundheit? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme:

→ [aok.de/fk/kontakt](https://aok.de/fk/kontakt)

# »Es ist einfach kein Tabuthema«



Torsten Sträter ist eines der bekanntesten Gesichter der deutschen Comedy-Landschaft. Obwohl oder gerade weil er seit rund 30 Jahren an Depressionen erkrankt ist und sich auf und neben der Bühne für die Belange der Betroffenen einsetzt.



**Fahrt uns.  
Esst mit uns.  
Telefoniert  
für uns.**

## **Herr Sträter, warum war es Ihnen wichtig, offen über das Thema Depressionen zu sprechen?**

Es ist einfach kein Tabuthema. Es ist allerdings etwas anderes, wenn man nicht wie ich selbstständig ist und dann deine Depression in die Risikobewertung einer privaten Versicherung einfließt oder in deiner Personalakte landet. Der Krankheit haftet keinerlei Stigma an. Der Umgang damit ist das Problem.

## **Welche Strategien oder Routinen haben Ihnen persönlich geholfen, mit den Herausforderungen des Alltags während schwieriger Phasen umzugehen?**

Zuallererst: ab zum Arzt. Oder zur Ärztin. Da ist eine Fachkraft gefragt, die entscheidet, was zu tun ist. Mir hilft unterstützend Bewegung, Licht, Therapie, wenn's gar nicht mehr geht, ein entsprechendes Medikament und tatsächlich: meine Arbeit.

## **Gab es Menschen oder Strukturen in Ihrem Umfeld, die Ihnen besonders geholfen haben, und was genau war dabei unterstützend?**

Selbstverständlich. Für die Leute um einen herum ist es schwer, und die Tipps, die man bekommt, sind eigentlich immer lieb gemeint, aber selten hilfreich. Bitte hilft bei dem üblichen Kram: Fahrt uns. Esst mit uns. Telefoniert für uns.

## **Was hätte Ihnen noch zusätzlich geholfen?**

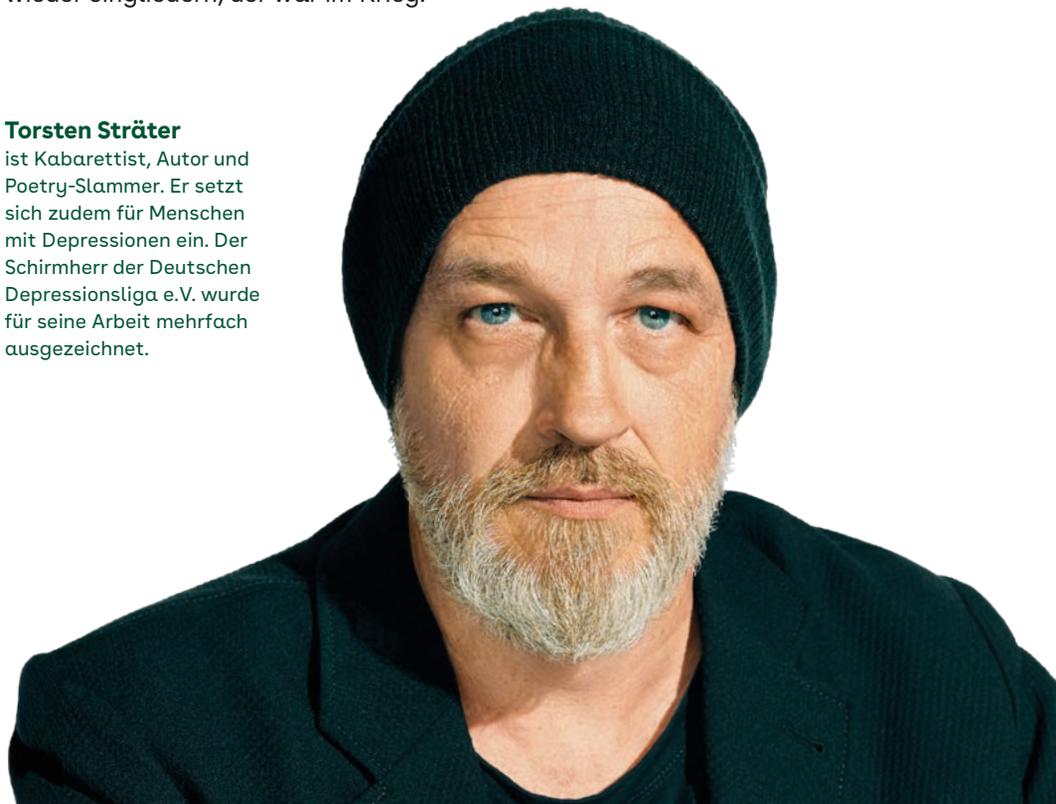
Na, wenn ich könnte, hätte jeder einmal im Leben für eine Stunde Depressionen. Dann wüssten alle Bescheid und die Welt wäre ein besserer Ort. Steile These. Wir brauchen mehr Ärzte, mehr Therapieplätze, mehr Akzeptanz, mehr Sonne, wo fange ich nur an?

## **Wie ist es Ihnen gelungen, immer wieder in den Arbeitsalltag einzusteigen, und welche Unterstützung war dabei besonders wichtig?**

Da fragen Sie den Falschen. Ich fahre einfach zur Arbeit. Aber es wäre wirklich schön, wenn Führungskräfte dahin gehend geschult werden, dass Mitarbeiter, die vielleicht einen mehrwöchigen Klinikaufenthalt hinter sich haben, nicht behandelt werden, als wären sie plemplem. Dieser Mensch, den Sie da grad wieder eingliedern, der war im Krieg.

## **Torsten Sträter**

ist Kabarettist, Autor und Poetry-Slammer. Er setzt sich zudem für Menschen mit Depressionen ein. Der Schirmherr der Deutschen Depressionsliga e.V. wurde für seine Arbeit mehrfach ausgezeichnet.





**AOK** 

## Den Überblick behalten: mit dem AOK-Urlaubsplaner

Wer hat noch wie viel Resturlaub?  
Wer steht wann nicht zur Verfügung?  
Mit dem AOK-Urlaubsplaner können  
Führungskräfte und Personalverant-  
wortliche die Abwesenheitszeiten von  
bis zu 25 Beschäftigten einfach und  
übersichtlich verwalten.



Jetzt herunterladen und  
gleich losplanen:  
[aok.de/fk/urlaubsplaner](https://aok.de/fk/urlaubsplaner)

AOK. Die Gesundheitskasse.