

1·2025  
Das Arbeitgebermagazin  
der AOK PLUS

# gesundes unternehmen

Wichtige Infos  
für Personal-  
verantwortliche

## Im Gleichklang Ehrenamt und Arbeit

→ S. 4

Von AOK-Gesundheitstagen profitieren → S. 19

---

Meinung: Teamwork oder lieber alleine? → S. 22

---

So gelingt die Übernahme von Azubis → S. 24

---

# Wollen Sie junge Fachkräfte **im** **Unternehmen** **halten?**

Abonnieren Sie den E-Mail-Newsletter und erhalten Sie einmal im Monat kostenfrei Informationen zu Sozialversicherung und Gesundheit im Betrieb.



Jetzt bestellen unter  
[aok.de/fk/plus/newsletter](https://aok.de/fk/plus/newsletter)

Die Gesundheitskasse  
für Sachsen und Thüringen.

AOK PLUS 

**TITEL  
VEREINBARKEIT**



**4 Beruflich flexibel – ehrenamtlich engagiert**  
Arbeitgeber können die Vereinbarkeit von Job und Privatleben aktiv fördern

**10 Im Gleichgewicht bleiben**  
Mit Life-Balance zu einem ausgewogenen Hormonhaushalt

**MAGAZIN**



**12 Keine Angst vor guten Taten**  
So gelingt die Kommunikation nachhaltiger Projekte – nach innen und außen

**19 Langfristig wirksam**  
Wie Betriebe von den AOK-Gesundheitstagen profitieren

**22 Pro & Kontra**  
Teamarbeit – Gemeinsam sind wir stärker?

**24 Junge Fachkräfte halten**  
Wie die erfolgreiche Übernahme von Azubis gelingt

**AUF EINEN BLICK**



**26 Auf einen Blick**  
News und Fakten

**31 „Bei den Mahlzeiten wird das Team gebildet“**  
Der Koch der Fußballnationalmannschaft, Anton Schmaus, über gesundes Essen im Job



**9 Poster: Das richtige Licht für alle**  
Mit welchen Mitteln Arbeitgeber für gesunde Beleuchtung und Wohlbefinden sorgen. Zum Download unter:  
→ [aok.de/fk/plus/poster](https://aok.de/fk/plus/poster)



→ **15 personal wissen** Der Service zu Sozialversicherung und Recht

## Jederzeit für Sie erreichbar



**AOK-Arbeitgeberservice**

Für alle Fragen rund um Beiträge, Meldungen und Co. von 8 bis 20 Uhr für Sie da unter 0800 10590-10333



**Bei Fragen und Anregungen zu Themen**

in **gesundes unternehmen** schreiben Sie uns unter [gesundes.unternehmen@plus.aok.de](mailto:gesundes.unternehmen@plus.aok.de)



**Arbeitgeberinformationsportal**

Praktische Hilfe für die tägliche Arbeit  
→ [aok.de/arbeitgeber](https://aok.de/arbeitgeber)



**Alle Fragen zu Fachinhalten**

beantwortet Ihnen Markus Renner unter [markus.renner@plus.aok.de](mailto:markus.renner@plus.aok.de)



# Beruflich flexibel – ehrenamtlich engagiert

## Life-Balance



Vor der Herausforderung, Arbeit und Privatleben zu vereinen, stehen alle Berufstätigen. Manche haben dabei mehr zu bedenken als andere: Eltern, Menschen, die Angehörige pflegen oder ehrenamtlich tätig sind. Wie Arbeitgeber die Vereinbarkeit von Job und Privatleben ihrer Beschäftigten fördern können und wie sie selbst davon profitieren.

**Vereinbarkeit von Job** und Privatleben ist immer mehr Beschäftigten wichtig. „Wir leben nicht in einer eindimensionalen Welt. Menschen haben viele Themen: Kinder, Pflege, Hobbys oder auch ein Ehrenamt. Sie wollen alle Lebensbereiche ins Gleichgewicht bringen“, sagt Jutta Rump, Leiterin des Instituts für Beschäftigung und Employability (IBE) in Ludwigshafen.

Wenn Unternehmen das fördern, profitieren alle Seiten: „Wer eine Unternehmenskultur der Vereinbarkeit lebt, zeigt, dass nicht nur die Arbeitskraft, sondern der ganze Mensch gesehen wird“, betont Rump.

### Gesellschaftlich engagiert

Maßnahmen, um Pflege und Familie mit dem Beruf zu vereinbaren, sind in vielen Unternehmen längst gängige Praxis. Doch daneben gibt es auch andere Themen: Knapp 29 Millionen Deutsche engagieren sich ehrenamtlich, etwa in Sportvereinen, im Umweltschutz oder für Bedürftige. „Ein Arbeitgeber, der das Ehrenamt unterstützt und das nach außen

kommuniziert, wirkt attraktiv für Bewerbende. Sie wissen, dass sie sich hier entfalten können und Freiräume dafür erhalten“, sagt Jutta Rump.

Claudia Leitzmann, Geschäftsführerin des Landesnetzwerks Bürgerliches Engagement Bayern, unterstreicht das: „Wer das Ehrenamt fördert, gibt sich als gesellschaftlich engagiertes Unternehmen zu erkennen, das sich um die Belange der Region kümmert.“ Das zahlt nicht nur auf die Marke ein: Vereinbarkeit ist in diesem Fall also auch ein Vorteil im Recruiting – und zieht motivierte Beschäftigte an: „Wer sich für die Gesellschaft engagiert, zeigt oft als Mensch generell ein hohes Maß an Verantwortung und Engagement“, so Leitzmann.

### Ehrenamt bildet

Arbeitgeber profitieren noch auf weitere Art und Weise, denn das Ehrenamt ist zudem eine Art kostenlose Weiterbildungsplattform: „Ob als Kassenwart oder Kassenwartin im Sportverein oder Organisatorin des





Im Ehrenamt lernen Mitarbeitende viel, von dem das Unternehmen profitieren kann

## »Die Demokratie in der Bundesrepublik funktioniert nur dank Tausender ehrenamtlicher Politiker und Politikerinnen.«

Angelika Tumaschat-Bruhn

Kinderchors: Ehrenamtliche bringen viele Fähigkeiten mit, die man so in Schule oder Studium nicht lernt. Mit ihren sozialen Kontakten, oft auch außerhalb der eigenen Blase, haben sie einen weiten Horizont“, sagt Claudia Leitzmann.

Bei der KTF SELECTRIC GmbH in Ehningen engagieren sich einige der 28 Beschäftigten bei der freiwilligen Feuerwehr. „Dadurch haben wir Ersthelfende und Brandschutzbeauftragte, die wir nicht erst schulen müssen“, erklärt Betriebsleiter Markus Priesching,

selbst ehrenamtlicher Feuerwehrkommandant. „Auch Zuverlässigkeit, Pflichtbewusstsein und den sorgfältigen Umgang mit Materialien lernen sie im Ehrenamt und bringen es mit in den Job ein.“

### Flexibilität zählt

Wie schaffen Arbeitgeber Verhältnisse, in denen sich ein Ehrenamt gut mit der Arbeit vereinbaren lässt? „Die Flexibilisierung der Arbeit hilft Menschen, ihr Ehrenamt gewissenhaft auszuüben – natürlich unter Berücksichtigung der Ruhezeiten“, sagt Jutta Rump. Arbeitgeber können Verpflichtungen, die mit dem Ehrenamt einhergehen, bei der Verteilung von Schichtdiensten berücksichtigen, Arbeitszeitkonten, flexible Arbeitszeitmodelle oder Homeoffice-Regelungen einführen. Jutta Rump empfiehlt, „auch mal in anderen Korridoren zu denken, also weniger in Wochen und mehr in Monaten oder Halbjahren“. Wer sich beispielsweise in Wärmebussen im Winter

engagiert, fehlt zu der Zeit mehr, könnte in diesem Modell die Arbeitszeit jedoch später über einen längeren Zeitraum wieder hereinholen.

Manche Ehrenämter wären ohne Flexibilität gar nicht möglich. Angelika Tumuschat-Bruhn ist seit 13 Jahren ehrenamtliche Ortsbürgermeisterin im niedersächsischen Seevetal. 2021 ging sie in Rente, davor hat sie das Ehrenamt zusätzlich zu ihrem Vollzeitjob ausgeübt. „Ich konnte flexibel arbeiten, um auch tagsüber an wichtigen Terminen teilzunehmen“, betont sie. Arbeitgeber können Wertschätzung zeigen, indem sie Beschäftigte für zeitaufwendige politische Ehrenämter ab und zu auch unabhängig von der gesetzlichen Verpflichtung (siehe Kasten)



**Claudia Leitzmann**  
Geschäftsführerin  
des Landesnetzwerks  
Bürgerliches  
Engagement  
Bayern

freistellen – die bedeutet nämlich außerdem für alle Beteiligten bürokratischen Aufwand. „Die Demokratie in der Bundesrepublik funktioniert nur dank Tausender ehrenamtlicher Politiker und Politikerinnen. Arbeitgeber können einen Beitrag dazu leisten, dass das so bleibt“, so Tumuschat-Bruhn.

In Freiburg geht die Steuerkanzlei Huber Greiwe Schmid seit Frühjahr 2023 neue Wege, um ihrem 20-köpfigen Team mehr Freizeit zu ermöglichen und neue Fachkräfte für sich zu begeistern. Gemeinsam hat das Team überlegt, wie es Strukturen so verändern kann, dass alle effektiver arbeiten. Jetzt gibt es feste Telefonzeiten, E-Mails werden nur noch dreimal täglich vom Server abgerufen und in einer „stillen Stunde“ stören Beschäftigte sich nicht gegenseitig. Inzwischen arbeiten die Vollzeitmitarbeitenden 34 statt 40 Stunden im Rahmen einer Viertagewoche bei selbem Gehalt – und gleichem Ergebnis. „Alle sind motivierter und seltener krank“, sagt Kanzlei-Mitinhhaber Daniel Meybrunn. Auch vier neue Fachkräfte konnten eingestellt werden. Vorher blieben die Bewerbungen aus. „Die Stundenreduzierung funktioniert sicher nicht für jedes Unternehmen. Aber strukturelle Änderungen helfen bestimmt vielen weiter.“

### Lösungen finden

Ist Flexibilität in den Arbeitszeiten nicht möglich, sind Ehrenamtstage eine Alternative. Im Hamburger Softwareunternehmen d.vinci können Beschäftigte an zwei „Impact Days“ pro Jahr einem Ehrenamt nachgehen – zusätzlich zum Urlaub. Das Unternehmen nutzt dazu ein Portal, in dem sie sich kurz- und langfristige Einsätze suchen können. Aber auch für die Mithilfe beim Kitafest darf ein „Impact Day“ genommen werden. „Wir möchten unserem Team ermöglichen, etwas Sinnvolles zu tun“, stellt People-&-Culture-Managerin Franziska von Goekingk dar. „Auch wir profitieren davon, der Benefit kommt bei Bewerbenden super an.“ Laut Jutta Rump vom IBE können Arbeitgebern solche Aktionen nicht nur im Recruiting helfen: „Gemeinsam ein soziales Projekt umzusetzen oder zum Beispiel das neue Klettergerüst auf dem Spielplatz aufzustellen, schweiß das Team

## Vergütung und Freistellung für das Ehrenamt

Bei Ehrenämtern, die im öffentlichen Interesse liegen (zum Beispiel freiwillige Feuerwehr, Technisches Hilfswerk oder Gemeinderat), haben Beschäftigte grundsätzlich einen Anspruch auf Freistellung. Arbeitgeber zahlen ihnen weiter ihr Entgelt. Für private Ehrenämter (beispielsweise im Sport- oder Tierschutzverein) gibt es diesen Anspruch nicht. Freistellungen müssen individuell mit dem Arbeitgeber vereinbart werden.

Über die Ehrenamtpauschale dürfen Ehrenamtliche für gemeinnützige Tätigkeiten bis zu 840 Euro pro Jahr steuer- und sozialversicherungsfrei erhalten. Auch für die zahlenden Vereine und Verbände fallen keine Abgaben an. Übungsleitenden steht ein Übungsleiterfreibetrag in Höhe von 3.000 Euro pro Jahr zu.

Benötigen Beschäftigte die Freistellung im Zusammenhang mit der Pflege eines nahen Angehörigen, gibt es folgende Möglichkeiten:

- Kurzzeitige Arbeitsverhinderung (Freistellung bis zu zehn Arbeitstage im Jahr);
- Pflegezeit für Betriebe mit mehr als 15 Beschäftigten (vollständige oder teilweise Freistellung bis zu sechs Monaten) oder
- Familienpflegezeit für Betriebe mit mehr als 25 Beschäftigten (teilweise Freistellung bis zu 24 Monaten).





„Fragen Sie doch einfach mal, wo sich Ihre Beschäftigten engagieren“, schlägt Claudia Leitzmann vor

## »Zu guter Führung gehört, die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben der Beschäftigten im Auge zu behalten.«

Jutta Rump

stark zusammen und wirkt sich auch auf die Zusammenarbeit im Job aus.“

Die Sinnhaftigkeit, die Menschen hier oder in einem Ehrenamt neben dem Sinnerleben in ihrem eigentlichen Job erfahren, sei nicht zu unterschätzen. Das trage zum Wohlbefinden bei. Diese Chancen zu nutzen, sei wichtig für Arbeitgeber: „Zu guter Führung gehört, die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben der Beschäftigten im Auge zu behalten, denn sie zu gewährleisten, hat immer etwas mit Gesundheit zu tun. Zwei oder drei Lebensbereiche auszubalancieren setzt voraus, dass man gesund ist. Das können Führungskräfte unterstützen“, so Jutta Rump.

Sind selbst einzelne Tage nicht umsetzbar, können Unternehmen die Ehrenämter finanziell, mit Produkten oder Dienstleistungen unterstützen und zum Beispiel Sportvereine Trainingsgeräte zur Verfügung stellen.



**Jutta Rump**  
Leiterin des Instituts für Beschäftigung und Employability (IBE) in Ludwigshafen

Auch das zeigt die Anerkennung der Leistung der Beschäftigten in ihrem gesellschaftlichen Engagement. Claudia Leitzmann rät Unternehmen, die sich bisher nicht mit dem ehrenamtlichen Engagement ihrer Beschäftigten befasst haben, damit zu beginnen und ganz offen an das Thema heranzugehen: „Fragen Sie die Beschäftigten doch einfach mal, ob und wo sie ehrenamtlich engagiert sind. Das ist ziemlich spannend. Und es hat einen doppelten Effekt: Der Arbeitgeber staunt und die Menschen fühlen sich gesehen.“ ◦



### So unterstützt die AOK

Das Online-Programm „Gesund führen“ sensibilisiert Führungskräfte für ihre Vorbildfunktion und vermittelt ihnen, wie sie Mitarbeitenden helfen, innere Balance zu finden:

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

Mit dem kostenlosen AOK-Programm „Stress im Griff“ lernen Sie und Ihre Mitarbeitenden, Stress zu vermeiden und herausfordernden Situationen entspannter zu begegnen:

→ [stress-im-griff.de](https://stress-im-griff.de)



# Das richtige Licht für alle – gesund arbeiten und wohlfühlen

Licht beeinflusst das Wohlbefinden. Nicht nur hell und dunkel; je nach Färbung hilft die Beleuchtung bei Aktivität oder Regeneration. Was Arbeitgeber tun können, um gesundheitsförderliche Lichtverhältnisse zu schaffen.

Infos und Tipps dazu erhalten Sie auf unserem Poster.



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

AOK PLUS. Die Gesundheitskasse.

AOK PLUS 

# Hormone steuern den Alltag

## Ausgewogen bleiben



Hormone beeinflussen das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Umgekehrt können sich die Arbeitsbedingungen auf den Hormonspiegel auswirken. Arbeitgeber können einiges tun, damit der Hormonhaushalt ihrer Mitarbeitenden in Balance bleibt.

„**Das Wichtigste** sind regelmäßige Pausen und dass die Arbeitszeiten eingehalten werden, damit Beschäftigte im Privaten ausreichend Ausgleich zum Beruf finden können. Dann sind kurze, stressige Phasen aushaltbarer“, sagt Hormonexperte Prof. Dr. Harald J. Schneider vom Zentrum für Endokrinologie und Stoffwechsel Bayern. Auch den Zusammenhang von Hormonen und Tageszeit zu berücksichtigen, lohnt sich hier: Besonders relevant sind Pausen nämlich im Schichtdienst, vor

**»Ein Berg Arbeit stresst. Es ist besser, ihn in kleine Pakete einzuteilen, Dinge Schritt für Schritt abzuarbeiten.«**

Prof. Dr. Harald J. Schneider

allem mit Nachtschichten, in denen Melatonin ausgeschüttet wird: „Für unseren Biorhythmus ist Schichtdienst eine Herausforderung und erhöht den Cortisolspiegel. Da ist genug Zeit zur Regeneration umso wichtiger.“ Mitarbeitende sollten zudem immer in Ruhe und nicht nebenbei am Schreibtisch oder in der Werkstatt essen.

### Bewegte Gesundheitsförderung

Ein weiterer Hebel ist Bewegung. Wer Beschäftigte durch entsprechende Angebote dazu motiviert, tut viel für ihre Gesundheit. „Sport ist ein Stresskiller. Unternehmen können zum Beispiel mit einem Fitnessstudio kooperieren. Aber auch zwischendurch kurz aufzustehen und sich etwas zu bewegen, tut dem Hormonhaushalt gut“, sagt Schneider. Das gilt fürs gesamte Team und damit auch für Führungskräfte, die auf ihr eigenes Hormongleichgewicht achten müssen.

### Wir vereinbaren: weniger Stress

Ob Beschäftigte Beruf und Privatleben gut vereinbaren können, hat

auch Auswirkungen auf ihren Hormonhaushalt und damit auf ihre Gesundheit. „Stress und Hormone hängen unmittelbar zusammen. Gute Vereinbarkeit bedeutet weniger Stress, eine bessere Regeneration und ein geringeres Risiko für stressbedingte Volkskrankheiten“, sagt Schneider.

Bei Stress werden die Hormone Cortisol und Adrenalin freigesetzt. Sie stellen uns Energie bereit, um etwa aus einer Gefahrensituation fliehen zu können. Sind die Hormone aber durch Dauerstress permanent erhöht, ist das ein Problem. „Dann kann unter anderem das Risiko für Diabetes und Übergewicht steigen und das Immunsystem arbeitet schwächer“, erklärt Schneider. Auch die Geschlechtshormone können unterdrückt werden. Bei Frauen erhöht sich durch weniger Östrogen das Risiko für Osteoporose, bei Männern sinkt der Testosteronspiegel. Die Folgen: Müdigkeit, Lustlosigkeit, Abgeschlagenheit. Der Schlaf wird ebenfalls durch zu viel Cortisol gestört – dabei ist er wichtig für die Regeneration.



**Prof. Dr. Harald J. Schneider**  
Hormonexperte am Zentrum für Endokrinologie und Stoffwechsel Bayern

### Eine Frage der Kultur

Für Glücksgefühle und Zufriedenheit ist das Hormon Oxytocin verantwortlich. Es wird umgangssprachlich auch „Kuschelhormon“ genannt, weil es zum Beispiel bei Körperkontakt und aufmerksamen Gesten freigesetzt wird. „Das können Arbeitgeber für sich nutzen, indem sie Wert auf eine gute Unternehmenskultur und einen freundlichen Umgangston legen und durch

Events das Teamgefühl stärken. Auch dadurch steigt der Oxytocin-Spiegel“, so Schneider. Sinnerleben trägt in diesem Zusammenhang ebenfalls zur Ausschüttung des Glückshormons bei.

Wichtig sei generell, dass die Arbeitsbelastung für niemanden zu hoch erscheine. „Ein Berg Arbeit stresst. Es ist besser, ihn in kleine Pakete einzuteilen, Dinge Schritt für Schritt abzuarbeiten. Da sind vor allem die Führungskräfte gefragt“, sagt Schneider. Denn die sollten ihr Team im Blick haben und darauf achten, ob jemand an seine Grenzen zu stoßen scheint. „Es ist wichtig, ansprechbar zu sein; das hilft den Mitarbeitenden. Denn jeder reagiert auf Stress anders.“ ◦



 So unterstützt die AOK

#### Gesund führen

Das AOK-Programm „Gesund führen“ hilft Führungskräften dabei, sich und ihre Beschäftigten gesund zu halten:

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

#### Wie Hormone Körper und Geist steuern

Hormone spielen in jedem Alter und jeder Lebenssituation eine wichtige Rolle. So bleibt das System im Gleichgewicht:

→ [aok.de/pk/hormone](https://aok.de/pk/hormone)



# Keine Angst vor guten Taten

## Umwelt und Gesundheit

Immer mehr Unternehmen achten darauf, umweltschonend zu arbeiten. Mit der Kommunikation dessen tun sich viele jedoch noch schwer. Dabei spricht sie nicht nur Kundinnen und Kunden, sondern auch Beschäftigte an.

**Umweltthemen beschäftigen** heute nahezu alle Unternehmen. Das liegt auch daran, dass die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts in den kommenden Jahren für immer größere Teile der Wirtschaft verpflichtend wird. Auch Unternehmen, die nicht dieser Verpflichtung unterliegen, können auf freiwilliger Basis davon profitieren.

### Tue Gutes und rede darüber

E-Autos in Handwerksbetrieben oder der Verzicht auf unnötige Kopien in Büros: Bei Kundenschaft und Beschäftigten punkten Maßnahmen, durch die Unternehmen der Klimakrise begegnen. Wer sparsam darüber kommuniziert, profitiert nicht. Dabei bringt es viele Vorteile, seine guten, nachhaltigen Taten nach außen oder innen zu tragen.

### Jüngere wählen Umweltschutz

Neben der Kommunikation an Kundinnen und Kunden interessiert immer mehr auch zukünftige Mitarbeitende, wie ökologisch ein

Unternehmen aufgestellt ist. Besonders jüngere Bewerbende achten vermehrt darauf und machen die Wahl ihres Arbeitgebers auch von Nachhaltigkeitsmaßnahmen abhängig.

Auch für die Bindung und Gesundheit der Mitarbeitenden sind diese wichtig: Beschäftigte, die ihre eigenen Werte im Unternehmen repräsentiert sehen, fühlen sich wohler bei der Arbeit, sind produktiver und seltener krank.

### Besser wenig als gar nicht

Viele Firmen befürchten, nicht genug für die Umwelt zu tun und negatives Feedback zu bekommen, wenn sie von ihren Bemühungen berichten. Dieser Trend zum Verschweigen nachhaltiger Aktivitäten nennt sich „Green Hushing“ und macht es potenzieller Kundenschaft wie Bewerbenden schwerer, ökologisch motivierte Entscheidungen zugunsten eines Unternehmens zu treffen. Umweltfreundliche Prozesse zu verschweigen, ist nicht sinnvoll, denn wer sie nicht kennt, kann sie nicht positiv bewerten. Deshalb gilt: Auch kleine Vorhaben helfen. Wenn sie denn kommuniziert werden.

### Fakten, Fakten, Fakten

Eine Möglichkeit ist, Verantwortliche für die Kommunikation von Maßnahmen zur Corporate Social Responsibility (CSR) zu benennen. Oder eine eigene Stelle dafür einzurichten, rät Professorin Jasmin Godemann, Leiterin des Fachgebiets Kommunikation und Beratung in den Agrar-, Ernährungs- und Umweltwissenschaften an der Universität Gießen. Unter CSR ist die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Sinne eines nachhaltigen

## AUF DIE HALTUNG ACHTEN

59%

aller Befragten achten bei der Jobsuche auf die Einstellung eines potenziellen Arbeitgebers.

81%

sind es sogar bei den 20- bis 29-Jährigen.

Quelle: Europäische Investitionsbank, 2023.



Eine glaubwürdige umweltfreundliche Haltung beginnt schon in der Kantine

Wirtschaftens zu verstehen. „Diese Stelle sollte am besten direkt an die obere Managementebene angegliedert sein.“

Denn damit CSR-Maßnahmen sinnvoll umgesetzt und kommuniziert werden können, braucht es die volle Unterstützung der Chefetage. Auch das Ziel der Kommunikation sollte ganz klar sein: „Hier geht es in erster Linie nicht darum, den Absatz zu steigern. Vielmehr geht es um Glaubwürdigkeit und die Erhaltung der Unternehmenslegitimität“, sagt Godemann. Aus diesem Grund sei es besonders wichtig, alle Aussagen fest in der Faktenlage zu verankern. Wo dies aufgrund fehlender Daten nicht möglich ist, gilt es, Zurückhaltung walten zu lassen oder die nötigen Informationen neu zu erheben.

### Ehrlich währt am längsten

Ein echtes Bekenntnis zu Transparenz und Glaubwürdigkeit beweisen Unternehmen am besten dadurch, dass sie auch über solche Bereiche sprechen, bei denen in Sachen Nachhaltigkeit noch Luft nach oben ist. Darum sind kleine Schritte in die richtige Richtung



**Prof. Jasmin Godemann**  
Leiterin des Fachgebiets Kommunikation und Beratung in den Agrar-, Ernährungs- und Umweltwissenschaften an der Universität Gießen

durchaus der Rede wert, findet Godemann. „Sagen Sie ganz klar: Das haben wir noch nicht erreicht, würden wir aber gerne – und das sind unsere nächsten Schritte.“

### Miteinander reden und umsetzen

Ehrlichkeit und Dialog sind auch wichtig, wenn es darum geht, CSR-Maßnahmen an die eigene Belegschaft zu kommunizieren. Ein reger Austausch hilft dabei, innovative Maßnahmen zu entwickeln, die wirklich etwas bewegen. Deren Anwendung vollzieht sich auch reibungsloser und wird am Ende besser angenommen.

Ein positives Herangehen ist auf jeden Fall hilfreich. Weniger Fleischangebote in der Kantine können für Aufregung sorgen. Eine andere Idee: den Anteil tierischer Produkte innerhalb dieser Gerichte reduzieren. Das wird leichter angenommen, wenn die Gründe dafür bekannt sind: Es ist besser für die Umwelt und für die Menschen. Genauso geht die gemeinsame Anstrengung, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck im Unternehmen zu reduzieren, leichter von der Hand, wenn sie mit Benefits wie Jobradangeboten einhergeht. Und besonders Auszubildende können ermutigt werden, eigene Projekte zu entwickeln und durchzuführen. Der junge Blick kann Unternehmen helfen und gleichzeitig zu mehr Bindung führen.

Neben allen anderen positiven Effekten sind nachhaltige Maßnahmen und ihre Kommunikation vor allem Prävention. Denn die WHO bezeichnet die Erderwärmung als „größte Gesundheitsbedrohung für die Menschheit“. ◦



**So unterstützt die AOK**

Nachhaltigkeitsmaßnahmen beim Arbeitgeber können zu Sorgen bei Mitarbeitenden führen. Wie Unternehmen Veränderungen richtig kommunizieren, lesen Sie im AOK-Fachportal für Arbeitgeber:

→ [aok.de/fk/change-prozess](https://aok.de/fk/change-prozess)

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

# personal wissen

1-2025

## Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung

### Das neue eAU-Verfahren

Automatische Rückmeldungen und detailliertere Informationen sorgen für schnellere Abläufe bei der elektronischen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (kurz: eAU).

Seit **1. Januar 2025** sind beim digitalen eAU-Verfahren einige Verbesserungen wirksam. Neben den Rückmeldegründen „1“ und „4“ gibt es neue Gründe, die Hinweise auf die Art der Abwesenheit der Beschäftigten, den Status der Prüfung oder Zwischenstände einer eAU geben. Hier ein Überblick:

**2 – AU:** Liegt zum angefragten Zeitraum bei der Krankenkasse eine Arbeitsunfähigkeit vor, übermittelt sie die eAU-Daten mit dem Rückmeldegrund „2“ an den Arbeitgeber.

**3 – Krankenhaus:** Sofern eine stationäre Behandlung zum Zeitpunkt der eAU-Anfrage noch läuft, erhalten Arbeitgeber das voraussichtliche Entlassungsdatum mitgeteilt. Die Krankenkasse übermittelt automatisch das tatsächliche Entlassungsdatum mit dem Rückmeldegrund „3“, sobald das Krankenhaus es meldet.

In der Rückmeldung der Krankenkasse gibt es dafür das neue Feld „Tatsächlich\_Nachweis\_bis“.

**5 – Reha/Vorsorge:** Stationäre Aufenthalte in einer Vorsorge- oder Rehabilitationseinrichtung werden nun auch in das eAU-Verfahren einbezogen.



#### ↓ DATEN UND FAKTEN

#### Zeitpunkt der eAU-Abfrage

# 5

 Tage

In den meisten Unternehmen müssen Beschäftigte ihre Arbeitsunfähigkeit nach einer Dauer von drei Tagen ärztlich feststellen lassen.

Eine eAU-Abfrage ist dann ab dem fünften Tag sinnvoll, nachdem die Arbeitsunfähigkeit gemeldet wurde.

#### **6 – Teilstationäre Krankenhausbehandlung:**

Wenn eine teilstationäre Behandlung erfolgt, wird der Arbeitgeber auf Anforderung mit dem Rückmeldegrund „6“ auf diese hingewiesen. Ein Datum wird dabei nicht übermittelt. Details zur Abwesenheit erhält der Arbeitgeber von den jeweiligen Beschäftigten.

**7 – In Prüfung:** Diese Meldung erhalten Arbeitgeber, wenn die Krankenkasse Angaben der Klinik oder ärztlichen Praxis prüft beziehungsweise AU-Daten nicht vollständig digitalisiert werden können. Klärt sie den Sachverhalt innerhalb von 28 Tagen, schickt sie proaktiv eine abschließende Rückmeldung.

**8 – Anderer Nachweis liegt vor:** Der Krankenkasse liegt ein ausländischer oder privatärztlicher AU-Nachweis vor. Nähere Informationen erfragen Arbeitgeber dann bei den betreffenden Beschäftigten.

**9 – Weiterleitungsverfahren:** Nach einem Krankenkassenwechsel kann es im Einzelfall vorkommen, dass der neuen Krankenkasse noch keine eAU-Daten vorliegen. Sie leitet die Anfrage an die bisher zuständige Kasse weiter und sendet die Zwischenmeldung „9“. Die bisherige Krankenkasse schickt innerhalb von 14 Tagen automatisch eAU-Daten an den Arbeitgeber, sofern welche vorliegen.

Bei den Rückmeldegründen „4“, „7“ und „9“ handelt es sich um Zwischennachrichten.

#### Mehr Infos bei „Trends & Tipps 2025“

Das Themenspezial „Trends & Tipps 2025“ enthält alle Informationen zu den eAU-Änderungen – aufbereitet in kurzen Erklärvideos, prägnanten Beiträgen und aufschlussreichen Seminarvideos.

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

556

Die neue Grenze für Minijobs liegt 2025 bei 556 Euro im Monat.



### Neuerungen 2025 im Überblick

## Das bringt das neue Jahr

Was hat sich zum Jahreswechsel in der Sozialversicherung geändert? Ein Überblick.

#### Beitragssätze

Die Beitragssätze in der Pflegeversicherung haben sich geändert. Der neue Basisbeitragsatz liegt bei 3,6 Prozent.

Der durchschnittliche Zusatzbeitragsatz in der Krankenversicherung liegt 2025 bei 2,5 Prozent.

#### Rechengrößen

2025 gelten neue Grenzwerte in der Sozialversicherung. Markant gestiegen ist die Jahresarbeitsentgeltgrenze (JAE-Grenze), bis zu der Krankenversicherungspflicht besteht: von 69.300 Euro auf 73.800 Euro. Die Beitragsbemessungsgrenze in der Krankenversicherung

ist auf 66.150 Euro gestiegen. In der Renten- und Arbeitslosenversicherung gilt seit 2025 eine bundesweite Beitragsbemessungsgrenze von 96.600 Euro.

#### Grenzen für Mini- und Midijobs

Weil der Mindestlohn mit Jahresbeginn auf 12,82 Euro gestiegen ist, hat sich die Minijobgrenze auf 556 Euro monatlich erhöht (6.672 Euro pro Jahr). Bei einem regelmäßigen Arbeitsentgelt von 556,01 bis 2.000 Euro liegt eine Beschäftigung im Übergangsbereich (Midijob) vor.

#### Pflegeversicherung: Digitaler Nachweis

Ab 1. Juli 2025 erfolgt der Nachweis der Kinderzahl zur Senkung des Pflegeversicherungsbeitrags über ein digitales Verfahren. Für bestehende Beschäftigungen wird es einen Initialabruf geben, der bis Jahresende erfolgen soll. Für neue Beschäftigte ist eine gesonderte Anmeldung für den digitalen Nachweis erforderlich. Entsprechend ist eine Abmeldung für beendete Beschäftigungen notwendig.

#### Digitales Meldeverfahren

Die wesentlichen Änderungen für 2025:

- Unternehmen haben im Rahmen der euBP die Daten ihrer Finanzbuchhaltung in diesem Jahr vollständig elektronisch zu übermitteln.
- Das SEPA-Lastschriftmandat im Datenaustauschverfahren Arbeitgeberkonto (DSAK) kann nun elektronisch widerrufen werden.
- Arbeitgeber haben bis zum 31. Mai 2025 die Initialmeldung für das Basisdatenregister erneut abzugeben.

#### So unterstützt die AOK

Alle Neuerungen im Detail enthält das Themenspezial „Trends & Tipps 2025“ im AOK-Arbeitgeberportal:

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



## Grenznahe Beschäftigungen

### A1-Bescheinigungen digital abrufen

Für Grenzgänger gilt seit dem 1. Januar 2025 das digitale A1-Verfahren. Grenzgänger sind Personen, die ausschließlich in Deutschland beschäftigt sind oder eine selbstständige Tätigkeit ausüben und in einem Nachbarstaat innerhalb der

EU (sowie EWR-Staaten, Schweiz und Vereinigtes Königreich) wohnen. Für sie gilt das deutsche Sozialversicherungsrecht. Sofern der ausländische Versicherungsträger im Wohnstaat oder der Arbeitgeber einen Nachweis über die Anwendung des deutschen Sozialversicherungsrechts wünscht, stellte die Krankenkasse bisher aufgrund eines schriftlichen Antrags eine A1-Bescheinigung aus. Seit dem 1. Januar 2025 gilt das digitale A1-Verfahren nun auch für Grenzgänger. Der Antrag kann nun digital, entweder über ein Entgeltabrechnungsprogramm oder das SV-Meldeportal, gestellt werden. Die Rückmeldung der Krankenkasse erfolgt digital.

## KURZMELDUNGEN

### Keine Rechtskreise bei Meldungen mehr

Bei DEÜV-Meldungen für Zeiträume ab 1. Januar 2025 entfällt das Rechtskreiskennzeichen Ost oder West. Bei Meldezeiträumen bis 31. Dezember 2024 ist der jeweilige Rechtskreis noch anzugeben – auch bei der Jahresmeldung 2024. Eine gesonderte Ab- oder Anmeldung aufgrund der Änderung ist nicht nötig.

Bei den Datensätzen für Beitragsnachweise dagegen bleiben die Rechtskreise bis mindestens Ende 2025 bestehen.

→ [aok.de/fk/sozialversicherung/meldung-zur-sozialversicherung](https://aok.de/fk/sozialversicherung/meldung-zur-sozialversicherung)

### Die Jahresmeldung ist wieder fällig

Bis 17. Februar 2025 übermitteln Arbeitgeber die Jahresmeldung 2024 für ihre Beschäftigten. Sie enthält den Beschäftigungszeitraum und das rentenversicherungspflichtige Bruttoentgelt für 2024.

Die Jahresmeldung zur Unfallversicherung ist ebenfalls am 17. Februar 2025 fällig. Meldezeitraum ist dabei immer der 1. Januar bis 31. Dezember, gemeldet wird das in der Unfallversicherung beitragspflichtige Arbeitsentgelt.

→ [aok.de/fk/sozialversicherung/meldung-zur-sozialversicherung](https://aok.de/fk/sozialversicherung/meldung-zur-sozialversicherung)

## Sie fragen, Experten antworten

### PFLEGEVERSICHERUNGS- BEITRAGSSATZ UND ARBEITSORT

**Der Standort des Arbeitgebers ist im Bundesland Hessen. Es wurde eine Mitarbeiterin eingestellt, die ihren Wohnsitz in Sachsen hat. Sie ist als externe Beraterin beim Kunden eingesetzt. Der Wohnort bleibt weiterhin in Sachsen. Im Arbeitsvertrag der Mitarbeiterin ist angegeben, dass sie der Niederlassung in Hessen zugeordnet ist. Jedoch ist der Arbeitsort geprägt durch wechselnde Einsatzfähigkeit im gesamten Bundesgebiet. Welcher Beitragssatz in der Pflegeversicherung ist hier anwendbar?**

Ob für den Beitragssatz in der Pflegeversicherung die Sonderregelung für Sachsen greift, richtet sich nach dem Beschäftigungsort. Beschäftigungsort ist der Ort, an dem die Beschäftigung tatsächlich ausgeübt wird. Ist keine feste Arbeitsstätte (auch kein Homeoffice) vorhanden und wird die Beschäftigung an verschiedenen Orten „mobil“ ausgeübt, gilt als Beschäftigungsort der Ort, an dem der Betrieb seinen Sitz hat. Dementsprechend sind hier die für den Betriebssitz (Hessen) zutreffenden beitragsrechtlichen Regelungen zugrunde zu legen.



Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden.

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



60 Euro sind als Geschenk zu besonderen Anlässen beitrags- und steuerfrei.

### Sachbezüge

## Geschenke zum Abschied

Verlassen Beschäftigte den Betrieb, sind neben einer Abschiedskarte kleine Geschenke zur Verabschiedung üblich. Wann gehören Abschiedsgeschenke zu den beitragspflichtigen Einnahmen?

### Gelegenheitsgeschenke

Bis zu einem Wert von 60 Euro brutto – pro Anlass und Monat – sind Geschenke komplett steuer- und beitragsfrei. Hierbei handelt es sich um eine Sachbezugsfreigrenze. Sobald diese Grenze überschritten wird, ist der volle Betrag beitrags- und steuerpflichtig.

Voraussetzung: Die Geschenke werden wegen eines besonderen persönlichen Anlasses gewährt. Neben den Klassikern Hochzeit,



Geburt eines Kindes, Mitarbeiterjubiläum zählen die Verabschiedung in den Ruhestand und ein Jobwechsel zu diesen begünstigten Gelegenheiten.

### Kein Bezug zur Arbeitsleistung

Sollen mit dem „Geschenk“ erbrachte Leistungen aus dem Arbeitsverhältnis der oder des bisher Beschäftigten vergütet werden, handelt es sich um beitragspflichtiges Arbeitsentgelt.



### So unterstützt die AOK

Auf dem Fachportal für Arbeitgeber gibt es weitere Informationen zu Entgeltarten und ihrer beitragsrechtlichen Bewertung unter: [aok.de/fk/sozialversicherung/beitrag zur-sozialversicherung](https://aok.de/fk/sozialversicherung/beitrag zur-sozialversicherung)

## AKTUELL

### AOK-Podcast: JAE-Grenze

Die Jahresarbeitsentgeltgrenze wurde 2025 deutlich erhöht. Im AOK-Podcast erläutern Expertinnen und Experten, welche Auswirkungen das für die Krankenversicherungspflicht oder -freiheit der Beschäftigten hat. Sie finden den Podcast im Fachportal für Arbeitgeber, bei Apple Podcasts und Spotify.

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

### Alle Neuerungen 2025 im E-Paper

Das E-Paper „Trends & Tipps 2025“ enthält alle Neuerungen in der Sozialversicherung zum Jahreswechsel 2024/2025 im Überblick. Die Themenpalette reicht von eAU über Pflegeversicherung und Änderungen bei Minijobs bis zu SV-Rechengrößen. Weitergehende Informationen, Gesetze oder Tabellen lassen sich direkt aus dem E-Paper aufrufen.

→ [aok.de/fk/tut2025-e-paper](https://aok.de/fk/tut2025-e-paper)



# So wirken Gesundheitstage nachhaltig

## Aktion im Betrieb

Die AOK-Gesundheitstage sind eine Gelegenheit für Unternehmen, das Bewusstsein ihrer Mitarbeitenden für gesundheitsbewusstes Verhalten zu schärfen. Die Firma Viessmann Climate Solutions nutzt das Angebot seit vielen Jahren – und macht gute Erfahrungen.

**Die AOK unterstützt** Arbeitgeber aktiv dabei, das Wohlbefinden ihrer Belegschaft zu bewahren und zu stärken. Im Rahmen der AOK-Gesundheitstage kommt nach einer Bedarfsanalyse ein Team von

Fachleuten direkt ins Unternehmen, um Beschäftigte für unterschiedlichste Gesundheitsthemen zu sensibilisieren. Wie kann das konkret aussehen und wie lässt sich das Gelernte verfestigen?

## **Vor allem gesund**

Der Klimalösungsanbieter Viessmann Climate Solutions mit mehreren Standorten in Deutschland setzt auf eine Kooperation mit der AOK, zu der auch die 



gemeinsame Durchführung der Gesundheitstage gehört. „Wir möchten Mitarbeitende dabei unterstützen, sich körperlich, psychisch und emotional in ihrem Arbeitsumfeld wohlfühlen“, sagt Micha Donges, Ausbildungsleiter bei Viessmann.

Dafür hat das Unternehmen eine eigene Stelle geschaffen, die sich ausschließlich diesem Thema widmen soll. Gemeinsam mit einem kleinen Team sorgt der „Health and Vitality Manager“ dafür, dass in der Belegschaft ein nachhaltiges Bewusstsein für die Relevanz



**Micha Donges**  
Ausbildungsleiter  
bei Viessmann  
Climate Solutions

gesundheitlicher Themen etabliert und weiterentwickelt wird.

Um das zu erreichen, bietet Viessmann ein firmeneigenes Gesundheitsprogramm an, in dem Mitarbeitende und deren Familien ganzjährig an Online-Lehrgängen

und Gruppenseminaren teilnehmen können. Die Themen decken die Vielfalt der Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) ab: Rauchentwöhnung, Rückengesundheit oder psychische Resilienz und vieles mehr. Darüber hinaus veranstaltet Viessmann auch im laufenden Jahr Kurse zu spezifischen Gesundheitsthemen. Viele davon entstehen ebenfalls in Kooperation mit der AOK.

### **Gesundheitstage im Onboarding**

Den AOK-Gesundheitstag hat Viessmann in die Onboarding-

## » Wir möchten Mitarbeitende dabei unterstützen, sich körperlich, psychisch und emotional in ihrem Arbeitsumfeld wohlfühlen.«

Micha Donges

Woche integriert, mit der neue Auszubildende und dual Studierende jedes Jahr ins Unternehmen eingeführt werden. Damit setzt die Firma ein Statement für die zentrale Rolle der psychischen und physischen Gesundheit ihrer Mitarbeitenden.

„Als wir das Programm vor Jahren starteten, wollten wir vor allem die Suchtprävention in den Fokus stellen“, erzählt Micha Donges.

„Bald jedoch merkten wir, dass es sich lohnt, das Thema Gesundheit ganzheitlich anzugehen.“ So holte das Unternehmen neben Polizei und Deutscher Verkehrswacht auch die Gesundheitskasse ins Boot, um ein gemeinsames und weitreichendes Angebot zu konzipieren.

### Immer neu und immer passend

Heute kommen jeden September mehr als 80 Azubis und dual Studierende aus allen Standorten des Unternehmens zusammen, um gemeinsam etwas über Gesundheit am Arbeitsplatz zu erfahren. In einer Halle bauen die unterschiedlichen Kooperationspartner Stände zu verschiedensten Themen auf. Die Teilnehmenden werden in Gruppen aufgeteilt und können sich dann an den verschiedenen Stationen informieren.

„Das Angebotsspektrum sieht jedes Mal ein bisschen anders aus“, erklärt Donges. „Dabei stellt sich die AOK auf die unterschiedlichen Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden ein.“ So lernen Kaufleute im Ergonomie-Coaching zum Beispiel, ihren

Schreibtischstuhl richtig einzustellen, um bei längerem Sitzen den Rücken zu schonen. Mitarbeitende aus dem gewerblichen Bereich erfahren dagegen, wie sie schwere Lasten am besten anheben, ohne die Wirbelsäule zu überlasten.

### Gesundheitstag als Benefit

Im Rahmen der Gesundheitstage bietet die AOK Module zu Stressbewältigung, Ernährung, gesunder Pause, Bewegung am Arbeitsplatz, Herz-Kreislauf und vielen weiteren Themen.

Bei der Firma Viessmann erfahren die Neulinge, von denen viele gerade erst ihren Schulabschluss gemacht haben, was die Krankenkasse allgemein für sie leisten kann. „Wir machen uns Gedanken, was für junge Menschen wichtig sein könnte, und gestalten den Tag dementsprechend“, erklärt Donges.

Die Resonanz ist laut Donges immer sehr positiv. „Man erlebt was, lernt neue Leute kennen und erfährt viel Nützliches für den Arbeitsalltag.“ Gleichzeitig beschert die Aktion der Firma zusätzliche Sympathiepunkte in der Belegschaft und darüber hinaus. Darum kommuniziert sie den Tag im Rahmen ihrer Employer-Branding-Strategie auch als Benefit. Und damit die Inhalte des Gesundheitstages nicht gleich wieder in Vergessenheit geraten, können sie im Nachgang in den Kursen für alle Mitarbeitenden vertieft und immer wieder in Erinnerung gerufen werden.

### Es lohnt sich

Den Wert solcher Anstrengungen kann Micha Donges aus eigener Erfahrung bestätigen. Denn auch er hat vor Jahren ein Ergonomie-Seminar der AOK besucht und erlernte dort ein paar einfache Dehnübungen, die sich leicht in den Arbeitsalltag integrieren lassen.

### Maßgeschneidert für den Betrieb

Wichtig für Unternehmen, die auch von Gesundheitstagen profitieren wollen: Den einen Ansatz gibt es nicht. Die Fachleute der AOK PLUS bereiten sich auf jeden Betrieb individuell vor. Mit ihrer Expertise finden sie so maßgeschneiderte Lösungen für jeden Arbeitgeber, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern und zu erhalten.

Für die Firma PI Ceramic im ostthüringischen Lederhose wurden gemeinsam mit AOK PLUS-Experten Gesundheitstage – zum Beispiel mit dem Schwerpunktthema Bewegung – entwickelt. „Als modernes Unternehmen möchten wir damit nicht nur unserer gesetzlichen Verpflichtung nachkommen“, so Melanie Thümmeler, Assistentin der Geschäftsleitung, „sondern unseren Mitarbeitenden darüber hinausgehende Maßnahmen für Betriebliches Gesundheitsmanagement und Betriebliches Eingliederungsmanagement anbieten.“ ◦



So unterstützt die AOK

### AOK-Gesundheitstage

Arbeitgeber, die sich für die Gesundheitstage der AOK PLUS interessieren, können sich direkt an die BGF-Fachleute wenden. Die Kontaktdaten Ihres Ansprechpartners finden Sie hier:

→ [aok.de/fk/gesundheit](https://aok.de/fk/gesundheit) > Ansprechpartner

A man in a brown sweater is smiling and looking towards two women. One woman in a yellow top is in the background, and another woman in an orange top is in the foreground, both appearing to be part of a meeting or discussion.

# Als Team oder als Einzelne?

Zusammenarbeit

o

Gemeinsam geht es besser – diese Überzeugung ist bei Unternehmen und Beschäftigten weitverbreitet. Doch stimmt das wirklich immer? Wir stellen Vor- und Nachteile gegenüber.

## PRO

» **Wo Menschen zusammenarbeiten, müssen sie sich gegenseitig zuhören und miteinander sprechen.** «

**Keine Eigenschaft wird** in Stellenangeboten häufiger gewünscht als Teamfähigkeit. Das verdeutlicht, wie wichtig effektive Teams für den Erfolg von Unternehmen aller Branchen sind. In einem guten Team kommen unterschiedliche Perspektiven zusammen. Das wirft ein neues Licht auf so manche Aufgabe. Auf diese Weise lassen sich hartnäckige Herausforderungen lösen. Jedes Teammitglied bringt seine individuellen Fähigkeiten ein, um zu einer Lösung beizutragen. Gemeinsam entstehen so Lösungen, auf die jemand allein vielleicht nicht gekommen wäre.

Wo Menschen zusammenarbeiten, müssen sie sich gegenseitig zuhören und miteinander sprechen. Hat jemand aus dem Team einen Lösungsansatz nicht verstanden, hilft es, ihn noch einmal in anderen Worten darzustellen. Ist jemand nicht so leicht zu überzeugen, sind gute und konstruktiv vorgebrachte Argumente gefragt. Ein Team, das gemeinsam an einer Lösung arbeitet, verbessert also auch seine Kommunikationsfähigkeit und kann dann vielleicht auch mögliche Kunden und Partner besser von Ideen überzeugen.

Und ganz wichtig: Teamwork stärkt den Zusammenhalt in der Belegschaft. Soziale Beziehungen am Arbeitsplatz sind ein wichtiger Faktor für das Wohlbefinden der Beschäftigten. Oder anders gesagt: Auch die mentale Gesundheit der Mitarbeitenden ist Teamarbeit. ◦

## KONTRA

» **Während die Gruppe noch die zweite Runde Kaffee kocht, hat eine einzelne Person die Sache schon fast erledigt.** «

**Teamwork ist kein** Wundermittel für jede Art von Herausforderung. Erst mal einen Termin ansetzen, das Problem erklären, breit diskutieren und schließlich Aufgabenpakete verteilen? Das macht häufig einfach nur mehr Arbeit und führt zu Frust.

Ein Beispiel: Eine Präsentation muss fertig werden, die Deadline ist in einer Woche. Was glauben Sie, wer schneller fertig ist: das Team, das erst mal brainstormen und sich laufend abstimmen muss, oder eine einzelne Person, die am Ende Feedback bekommt?

Zu viele Köche verderben den Brei. Das gilt für alle Branchen. Zum Beispiel in einer Tischlerei: Ein Stuhl, für den vier Beschäftigte vier verschiedene Beine designen, wäre wahrscheinlich interessant. Aber ob er dann auch eben steht?

Manche Dinge lassen sich einfach allein schneller und effizienter erledigen. Manchmal sind Vorwissen und Erfahrung zu unterschiedlich, manchmal dauert das Erklären zu lang und kostet Nerven. Außerdem kommt eine oder einer manchmal auf kürzeren Wegen zum Ergebnis. Und nur das zählt.

In so einem Fall würde Teamarbeit nur aufhalten. Während die Gruppe noch über die beste Methode für die Aufgabe nachdenkt und die zweite Runde Kaffee kocht, hat eine einzelne Person die Sache schon fast erledigt. ◦

# Azubis übernehmen und halten

## Zukunftssicherung



Wer gut ausgebildete Menschen im Unternehmen hält, kann so dem Fachkräftemangel begegnen. Dabei gilt es, die Interessen beider Seiten in Einklang zu bringen.



**Die Übernahme von** Auszubildenden hat viele Vorteile: Man weiß, was man aneinander hat; lange Kennenlern- und Einarbeitungsprozesse sind nicht mehr nötig und die Azubis erfahren Wertschätzung durch ein Übernahmeangebot.

Versicherungsrechtlich werden ehemalige Azubis in manchen Belangen wie neu eingestellte Mitarbeitende behandelt:

- Das Ausbildungs- und das folgende Arbeitsverhältnis gelten als Einheit. Sozialversicherungsrechtlich sind eine Abmeldung der Ausbildung und eine Anmeldung des Arbeitsverhältnisses nötig.
- Die Personalnummer kann bestehen bleiben und die Krankenversicherung wird bei einer Übernahme weitergeführt.
- Ein Wechsel zu einem anderen Arbeitgeber löst ein neues Krankenkassenwahlrecht aus.
- Der Anspruch auf Entgeltfortzahlung besteht weiterhin.

### Frühes Werben

Arbeitgeber kennen ihre talentierten Azubis. Sie einige Monate vor Ausbildungsende in puncto einer Übernahme anzusprechen, erleichtert die Zukunftsplanung für beide.

Oft möchten junge Menschen aber nach einer Ausbildung reisen oder noch studieren. Eine Option ist dann eine befristete Weiterbeschäftigung bis zum Reise- oder Studienbeginn. Das bietet dem Arbeitgeber die Möglichkeit, die ehemaligen Auszubildenden als Beschäftigte in einem neuen Arbeitsumfeld besser einzuschätzen. Diese wiederum können die Zeit nutzen, um sich ein kleines finanzielles Polster für den kommenden Lebensabschnitt zu erarbeiten. Vielleicht ergibt sich dadurch die Chance, auch für die Zeit nach Reise oder Studium

## Arbeitsrechtlich zu beachten

Obwohl es sich bei der Übernahme von Azubis um eine Anschlussbeschäftigung handelt, ist zunächst ein befristeter Arbeitsvertrag möglich. Auch eine erneute Probezeit von maximal sechs Monaten kann vereinbart werden. Dennoch wird die Kündigung durch den Arbeitgeber in diesem Zeitraum erschwert, weil die

Azubis bereits länger als sechs Monate im Ausbildungsbetrieb tätig waren. Resturlaubsansprüche bleiben beim nahtlosen Übergang jedoch erhalten.

Ein Übernahmevertrag kann frühestens sechs Monate vor Beendigung der Ausbildung geschlossen werden.

als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben. Größere Betriebe können oft Beschäftigungsmodelle anbieten, die auf die individuellen Bedürfnisse der Azubis zugeschnitten sind.

### Dual tut beiden gut

Enger ist die Bindung bei einem dualen Studium. Die theoretische Wissensvermittlung ist hier stark mit einem hohen Praxisbezug im Unternehmen verbunden. Häufig übernimmt der Arbeitgeber die Studienkosten.

Im Gegenzug sind die Studierenden für eine bestimmte Zeit nach dem Studium als Beschäftigte an das Unternehmen gebunden. In allen Formen der dualen Studiengänge sind die Studierenden sozialversicherungspflichtig. Größere Unternehmen bieten oft strukturierte Programme und vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten.

### Benefits

Die Grundlage für ein längerfristiges und wertschätzendes Arbeitsverhältnis wird aber schon während der Ausbildung gelegt. Eine wirkungsvolle Möglichkeit dafür ist eine auf Azubis zugeschnittene Betriebliche Gesundheitsförderung. Laut einer Studie des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) schätzen 80 Prozent der bei

der AOK versicherten Azubis solche Maßnahmen als wertvoll ein. Besonders gefragt sind Workshops zu gesunder Ernährung, Betriebsport oder Unterstützung zum richtigen Umgang mit Stress.

Das Aufzeigen attraktiver Karrierewege im Betrieb sowie Förderprogramme bieten ebenfalls Chancen, Azubis langfristig zu binden. Auch abwechslungsreiche Einsatzorte und Zusatzleistungen wie Jobtickets oder -räder sind für junge Menschen interessant. Oft spielen darüber hinaus die Arbeitgebermarke und das Image eine Rolle bei Zukunftsentscheidungen von Ausgebildeten. Werden sie gestärkt, profitieren alle Beschäftigten davon. ◦



 So unterstützt die AOK

Weitere Infos für Arbeitgeber sind im AOK-E-Paper „Erfolgreich ausbilden“ zusammengefasst:

→ [aok.de/fk/sv-epaper](https://aok.de/fk/sv-epaper)

Was bei einer geringfügigen Beschäftigung zu beachten ist:

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

## Was Beschäftigte brauchen

**Acht von zehn** Wissensarbeitenden sind laut Work-Happiness-Report 2024 glücklich in ihrem Beruf. Fürs „Arbeitsglück“ brauchen sie der Studie zufolge drei grundlegende Dinge: Sinnempfinden, Selbstverwirklichung und Gemeinschaftsgefühl. Dafür wären 73% sogar bereit, einen Teil ihres Gehalts einzubüßen. Fast drei von zehn Befragten würden sogar auf mehr als ein Viertel ihres Gehalts verzichten.

Entscheidende praktische Faktoren, die das Glücksempfinden am Arbeitsplatz steigern, sind der Studie zufolge die Flexibilität des Arbeitsortes, eine gute Life-Balance und selbstbestimmtes Arbeiten. Arbeitgeber, die dies ermöglichen, tragen dazu bei, dass sich das Team wohlfühlt. Zufriedene Beschäftigte sind produktiver und motivierter – das zu fördern, lohnt sich außerdem fürs Unternehmen.

Im AOK-Online-Seminar „Arbeiten mit Sinn“ erfahren Arbeitgeber, wie es gelingt, dass Mitarbeitende ihre Arbeit als sinnstiftend wahrnehmen:

→ [aok.de/fk/online-seminare-als-video/arbeiten-mit-sinn](https://aok.de/fk/online-seminare-als-video/arbeiten-mit-sinn)

### GEHALT IST ALLES?

**20** %

ihres Gehalts würden  
45- bis 65-Jährige  
im Schnitt für  
mehr „Arbeitsglück“  
abgeben.

**27** %

ihres Gehalts sind  
es im Schnitt bei den  
35- bis 44-Jährigen.

Quelle: „Work-Happiness-Report 2024, awork und Appinio“.





### Unternehmenskultur

## Vertrauen schaffen

**Vertrauen ist ein** wichtiger Faktor für die Beschäftigtenbindung. Eine Studie zeigt, dass fast alle befragten Fachkräfte (99%) Wert auf Vertrauen am Arbeitsplatz legen, aber nur 23% es im eigenen Betrieb als sehr gut empfinden.

Wie das Vertrauen im Unternehmen eingeschätzt wird, hängt stark von der Branche und der Betriebsgröße ab. Das Handwerk schneidet mit 31% besonders gut ab. In Kleinunternehmen wird die Vertrauenskultur zudem deutlich häufiger als sehr gut angesehen (42%) als in Großbetrieben (12%). Arbeitgeber können die Vertrauenskultur stärken, indem sie Wertschätzung ausdrücken und eine offene Kommunikation ermöglichen.

Über alle Größen hinweg

28%

der Beschäftigten vertrauen ihrer direkten Führungskraft „voll und ganz“.

Quelle: meinestadt.de/Bilendi, 2024.



### Fachkräftesicherung

## Mehr Azubis aus dem Ausland

**Immer mehr Menschen** aus dem Ausland absolvieren eine Ausbildung in Deutschland. Ihr Anteil an den sozialversicherungspflichtig beschäftigten Auszubildenden wächst seit Jahren kontinuierlich an und stieg von 6,3% im Jahr 2013 auf 13,2% im Jahr 2023. Davon profitiert besonders das Gesundheitswesen: Etwas mehr als ein Viertel wählte eine Berufsausbildung in einem Gesundheits- oder Pflegeberuf.

Ausbildung ist für Unternehmen ein wichtiger Hebel zur Fachkräftesicherung. Nachwuchskräfte zu fördern und etwa durch attraktive BGF-Maßnahmen im Betrieb zu halten, ist eine gute und sinnvolle Investition in die Zukunft.

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



### Ausbildung

## Mindestlohn für Azubis steigt 2025

**Löhne für Azubis** sind per Gesetz angemessen zu gestalten. Häufig sind sie in Tarifverträgen geregelt. Wo diese nicht gelten, kommt die Mindestausbildungsvergütung zum Tragen. Dieser Mindestlohn für Azubis wird jährlich angepasst. Beginnt die Ausbildung 2025, beträgt der

monatliche Wert im 1. Ausbildungsjahr 682 Euro, im 2. Jahr 805 Euro, im 3. Jahr 921 Euro und im 4. Jahr 955 Euro. Infos zur Sozialversicherung von Azubis und Tipps für Auszubildende auf:

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



## AOK PLUS beschließt Vorstandswechsel

**Der Vorsitzende des Vorstands**, Rainer Striebel, wird am 31. Dezember 2025 auf eigenen Wunsch mit Ablauf seiner Amtszeit in den Ruhestand eintreten. Dr. Stefan Knupfer wird dann als neuer Vorstandsvorsitzer nachfolgen. Als stellvertretende Vorstandsvorsitzende wird ab 1. Januar 2026 Ilona Wojnowski tätig sein. Sie wurde vom Verwaltungsrat für eine Amtszeit von sechs Jahren bestätigt. Bis dahin handelt sie weiterhin als Bevollmächtigte des Vorstands. „Als Verwaltungsrat war es uns wichtig, frühzeitig eine interne Lösung für den ab 1. Januar 2026 neu zu besetzenden Vorstand der AOK PLUS zu finden, um dessen hervorragende Arbeit fortzusetzen. Nun hat Rainer Striebel seine Entscheidung getroffen, und wir sind froh, dass er bis Ende 2025 den Übergang ideenreich und kraftvoll mitgestaltet“, so Sven Nobereit, Vorsitzender der Arbeitgeberseite im Verwaltungsrat der AOK PLUS.

### Silver Worker

## Altersdiskriminierung durch Vorgesetzte

**Etwas mehr als** ein Drittel der Berufstätigen über 50 Jahre wurde schon einmal aufgrund des Alters diskriminiert. Das geht auf Antworten einer Untersuchung des Job-Netzwerks Xing zurück. So gaben in der Gruppe der 50- bis 67-Jährigen 34% der Befragten an, schon einmal strukturelle oder emotionale Diskriminierung erlebt zu haben – in 57% der Fälle durch Vorgesetzte. Die berufserfahrenen Silver Worker sind eine wertvolle Ressource für Unternehmen im Kampf gegen den Fachkräftemangel. Arbeitgeber können durch Sensibilisierungsschulungen das Bewusstsein für die Thematik schärfen und auf diese Weise ein wertschätzenderes Arbeitsumfeld schaffen.



Fotos: Pascal Ziehm, Westend61 via Getty Images

### TERMINE



**12.–14.3.2025**  
**Zukunft Handwerk**

Branchenübergreifende Veranstaltung im Internationalen Congress Center München, bei der sich Teilnehmende mit der Politik und Vertretenden anderer Wirtschaftsbereiche über Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Fachkräftebedarf austauschen können.

→ [zukunftshandwerk.com](https://www.zukunftshandwerk.com)



**14.–16.3.2025**  
**Gesund leben**

Die Messe „Gesund leben“ für Gesundheit, Ernährung und Fitness findet in der Jahrhunderthalle Frankfurt statt. Auf dem Programm stehen Gesundheitschecks, Vorträge von Fachleuten, ein sportliches Fitnessprogramm und Betriebliches Gesundheitsmanagement.

→ [gesundleben-messe.de](https://www.gesundleben-messe.de)



## Prävention

# Gesunde Pausenkultur fördern

**Beschäftigte gönnen sich** in ihrer Mittagspause im Schnitt eine Auszeit von 33,4 Minuten, wie aus einer Umfrage der Jobbörse jobtensor.com hervorgeht. Der Großteil (88%) ist mit der Dauer zufrieden. Wie die Pause verbracht wird, ist unterschiedlich. 47% steht eine Kantine

zur Verfügung, davon machen 36% immer oder oft Gebrauch. 42% bringen sich meist selbst etwas mit, und 8% gehen regelmäßig mit Kolleginnen und Kollegen auswärts essen. Eine gesunde Pausenkultur ist wichtig, damit Mitarbeitende leistungsfähig bleiben und langfristig gesund arbeiten können. Eine ausgewogene Ernährung trägt dazu bei. Auch Bewegung, am besten an der frischen Luft, ist hilfreich. Weitere Tipps:

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

**33,4**

Minuten dauert die durchschnittliche Mittagspause.



26.–27.3.2025

Zukunft Personal Nord

Die Messe Zukunft Personal Nord in Hamburg ist die führende Veranstaltung für Personalmanagement in Norddeutschland. Im Fokus stehen Trends der Arbeitswelt von morgen. Themen sind unter anderem Recruiting, gesundes Arbeiten und New Work.

→ [zukunft-personal.com/de/expo-events/zp-nord](https://zukunft-personal.com/de/expo-events/zp-nord)

### Herausgeber:

AOK-Bundesverband  
Rosenthaler Straße 31  
10178 Berlin

### AOK PLUS

Sternplatz 7  
01067 Dresden  
[aok.de/plus](https://aok.de/plus)

### Kontakt, Adressänderungen und Kommentare:

[gesund.es.unternehmen@plus.aok.de](mailto:gesund.es.unternehmen@plus.aok.de)

### 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:

Per Horstmann,  
Maria Zeitler (stv.)

### Fachredaktion:

Fionn Birr, Heike Bohn,  
Susanne Dietrich, Barbara  
Domschky, Ina Hieronimus,  
Silke Siems, Heike Wegener

### Regionalredaktion:

AOK PLUS:

Rico Schubert

**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:

27. November 2024

Mit der kostenfreien Aussendung des Magazins **gesundes**

**unternehmen** kommt die AOK PLUS 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.

## WidO-Studie

## Belastung pflegender Angehöriger nimmt zu

Der **WidO-Monitor** 2024 zeigt: Nur 46% der Hauptpflegepersonen zwischen 18 und 65 Jahren arbeiten in Vollzeit. Gut die Hälfte der Teilzeitbeschäftigten hat ihre Arbeit wegen der häuslichen Pflege reduziert, 28% der Nichterwerbstätigen haben ihre Arbeit deswegen aufgegeben. Ein Viertel der Befragten gibt an, hoch belastet zu sein. Die Pflege mit einer beruflichen Tätigkeit in Einklang zu bringen, ist eine Herausforderung. Arbeitgeber können unterstützen, indem sie Verständnis zeigen, flexible Arbeitszeitmodelle anbieten und Beschäftigte auf gesetzliche Ansprüche hinweisen. Infos unter:

→ [aok.de/fk/pflegezeit-und-familienpflegezeit](https://aok.de/fk/pflegezeit-und-familienpflegezeit)



## Seminar-on-demand

## Neuerungen zur eAU im Überblick

Die **Änderungen bei** der eAU 2025 waren Thema bei der Premiere des AOK-Formats „Seminar-on-demand“. Das Konzept: Arbeitgeber erhielten an drei Tagen im September exklusiv Zugang zu einem Seminarvideo, das sie zu einem beliebigen Zeitpunkt starten konnten. Im begleitenden Livechat beantworteten AOK-Fachleute Fragen. Wer das Seminar-on-demand verpasst hat, kann alles zur eAU jederzeit in der Aufzeichnung des Seminars erfahren:

→ [aok.de/fk/seminar-als-video/eau-neuerungen](https://aok.de/fk/seminar-als-video/eau-neuerungen)



## Angebote für Arbeitgeber

## Immer gut informiert: aktuelle Online-Seminare

### Arbeitsunfähigkeit und Datenaustausch Krankengeld

Erhalten Beschäftigte von der Krankenkasse Krankengeld, wird der „Datenaustausch Entgeltersatzleistungen“ wichtig. Das Online-Seminar im Februar zeigt, wie er funktioniert.

### Sonderfälle im DEÜV-Meldeverfahren

Neuerungen oder häufige Fehlerquellen: Das Online-Seminar im März unterstützt Arbeitgeber bei der korrekten Übermittlung von Meldungen an die Sozialversicherungsträger.

### Positiv führen

Führungskräfte haben großen Einfluss auf Motivation und Wohlbefinden von Beschäftigten. Wie sie den mithilfe Positiver Psychologie nutzen, zeigt das Online-Seminar im März.



Jetzt kostenlos anmelden via QR-Code oder unter:

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

# » Bei den Mahlzeiten wird das Team gebildet «

## Interview



Mit seinem Ernährungskonzept schafft er die Basis für die Leistungen der Männer in der Fußballnationalmannschaft – der bayerische Sternekoch Anton Schmaus ist Chefkoch des Teams. Er sagt: Gemeinsames Essen dient mehr als der Ernährung.



**Je näher wir einem Spiel kommen, umso ritualisierter gehen wir mit der Ernährung um.**

### **Herr Schmaus, Sie sind verantwortlich für die Ernährung von Menschen im professionellen Spitzensport. Was ist dabei wichtig?**

Man muss wissen, wann welche Speisen für die Teammitglieder sinnvoll sind. Das ist beispielsweise vor dem Spiel anders als nach dem Spiel. Generell gilt: Je näher wir einem Spiel kommen, umso ritualisierter gehen wir mit der Ernährung um. Das Team bekommt so die Sicherheit vermittelt: Es kann sich auf uns verlassen. Bei der Nationalelf bieten wir das Essen außerdem oft als Buffet an, so lassen sich individuell unterschiedliche Gerichte zusammenstellen.

### **Was können sich Arbeitgeber davon abschauen, um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden zu fördern?**

Mens sana in corpore sano – in einem gesunden Körper wohnt ein gesunder Geist. Die Bedeutung gesunder Ernährung und der Pausenkultur zu erkennen, ist wichtig. Denn eine erholsame Mittagspause und kurze Ruhephasen zwischendurch sind genauso elementar wie ein gesunder Speiseplan. Wenn die Ausgewogenheit stimmt, dann darf es freitags auch mal die beliebte Currywurst sein.

### **Welche Rolle spielt es, zusammen zu essen?**

Während der gemeinsamen Mahlzeiten wird das Team gebildet – das sehe ich bei der Nationalmannschaft, aber auch bei meinen Restaurant-Teams. Kein Workshop kann mehr für Teambuilding sorgen, als wenn man in entspannter Umgebung zusammen isst.

### **Welche gesunden Snack-Optionen können Sie empfehlen, die sich leicht am Arbeitsplatz bereitstellen lassen?**

Selbst gemachte Müsliriegel, Obst und vor allem auch Nüsse und Samen. Diese gibt es in allen Varianten und sie schmecken immer gut.

### **Anton Schmaus**

wuchs in einer bayerischen Gastronomenfamilie auf, gründete einige Restaurants und ist seit 2017 Chefkoch der deutschen Fußballmännernationalmannschaft. Der 43-Jährige hat einige Auszeichnungen im Guide Michelin erhalten.





AOK PLUS 

## Fachbroschüren Sozialversicherung: jetzt als E-Paper

Alle informativen Fachbroschüren zu relevanten SV-Themen gibt es jetzt als E-Paper im Arbeitgeberportal der AOK. Rundschreiben, Gesetzesquellen, Tabellen und Grafiken sind verlinkt und schnell aufrufbar. Auch auf mobilen Endgeräten leicht lesbar.



Mehr erfahren:  
[aok.de/fk/sv-epaper](https://aok.de/fk/sv-epaper)

AOK. Die Gesundheitskasse.