

1·2026
Das Arbeitgebermagazin
der AOK PLUS

gesundes unternehmen

Wichtige Infos
für Personal-
verantwort-
liche



Mit der Zeit gehen:
Flexible Modelle,
gesundes Team

→ S. 4

Neurodivergente Beschäftigte → S. 12

Resilient zum Erfolg → S. 22

Interview: Reinhold Messner → S. 31

Kennen Sie unsere Online- Seminare zur „Betrieblichen Gesundheit“ ?

Übrigens: Auch 2026 bieten wir Ihnen unser exzellentes Leistungsangebot gepaart mit einem stabilen Beitrag. Das trifft gleichermaßen auf die Arbeitgeberversicherung (Umlagen U1 und U2) zu.



Alle wichtigen Informationen für das Lohn- und Personalbüro haben wir für Sie auf www.aok.de/fk/plus/jahreswechsel/ zusammengefasst.

Die Gesundheitskasse
für Sachsen und Thüringen.

AOK PLUS 

TITEL
ARBEITSZEIT**4 Flexibilität als Erfolgsfaktor**

Unternehmen profitieren von motivierten und gesunden Beschäftigten

10 Teilzeit als Falle?

Vereinbarkeit verbessern und Frauen mehr beschäftigen

MAGAZIN

**12 Mit der Einstellung fängt es an**

Stärken und Herausforderungen neurodivergenter Beschäftigter

19 Wundermittel Kaffee

Unter welchen Umständen Kaffee gesund ist

20 Fit für den Firmenlauf

Beschäftigte in Bewegung setzen und profitieren

22 Resilient zum Erfolg

Mit Stress umgehen und leistungsfähig bleiben

24 Früh übt sich

Azubis durch Nudging für BGF begeistern

AUF EINEN BLICK

**26 Auf einen Blick**

News und Fakten

31 „Die Wildnis lehrt, dass Menschen Mängelwesen sind“

Der Bergsteiger Reinhold Messner im Interview

**Poster: Feiertage kennen, Verständnis fördern**

Interkultureller Kalender zum Aufhängen
Zum Download unter:

→ 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

**Arbeitgeberinformationsportal**

Praktische Hilfe für die tägliche Arbeit
→ aok.de/arbeitgeber

**Bei Fragen und Anregungen zu Themen**

in **gesundes unternehmen** schreiben Sie uns unter
gesundes.unternehmen@plus.aok.de

**Alle Fragen zu Fachinhalten**

beantwortet Ihnen Markus Renner unter
markus.renner@plus.aok.de



Flexibilität als Erfolgsfaktor



Alles besser unter einen Hut bringen? Flexible Arbeitszeiten motivieren Beschäftigte, reduzieren Stress und fördern im besten Fall ihre Gesundheit. Auch der Betrieb profitiert, etwa beim Recruiting neuer Fachkräfte. Worauf es bei zeitflexiblen Modellen ankommt.

Ob für Kinderbetreuung, private Termine, Hobbys oder Pflegeaufgaben: Viele Beschäftigte wünschen sich flexible Arbeitszeiten. Das zeigt zum Beispiel eine Studie der Bertelsmann Stiftung, in der 45 Prozent aller befragten Personen für vollständig flexible Arbeitszeiten ohne feste Kernzeiten votierten. „Beschäftigte wollen vor allem mehr Arbeitszeitsouveränität, also mehr Selbstbestimmtheit bei den Arbeitszeiten. Unternehmen profitieren, wenn sie diesen Wunsch ernst nehmen.“ Das sagt Dr. Andrea Hammermann, Expertin für Arbeitsbedingungen und Personalpolitik vom Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in Köln.

Auch der Fehlzeiten-Report 2024 des wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) hat gezeigt, dass sich Arbeitszufriedenheit, Wohlbefinden und Motivation verbessern,

wenn Mitarbeitende ihre Arbeitszeit an ihre individuellen Bedürfnisse anpassen können. Einen Schritt in diese Richtung hat die Bundesregierung schon angekündigt: Statt einer täglichen möchte sie eine wöchentliche Höchstarbeitszeit ermöglichen – im Einklang mit der europäischen Arbeitszeitrichtlinie.

Für Unternehmen ergeben sich durch neue Zeitmodelle neue Chancen – nicht nur für eine bessere Ressourcenauslastung, längere Öffnungszeiten oder den Ausgleich saisonaler Schwankungen. „Die Mitarbeitendenbindung steigt und neue Fachkräfte werden angezogen“, sagt Hammermann. Eine Umfrage des ifo Instituts hat ergeben, dass Unternehmen Fachkräfte heute sogar eher mit flexiblen Arbeitszeiten als mit mehr Gehalt locken können.





Vertrauensarbeitszeit klappt gut – wenn klar ist, woran Ergebnisse gemessen werden

FLEXIBILITÄT UND SOZIALVERSICHERUNGSPFLICHT

Auch Langzeitarbeitszeitkonten, im SV-Recht „Wertguthaben“ genannt, schaffen Flexibilität: Beschäftigte können einen Teil der Arbeitszeit oder des Lohns längerfristig ansparen, um später eine sozialversicherungsrechtlich geschützte Auszeit zu finanzieren.

Das Modell führt in der Freistellungsphase nicht zu Sozialversicherungsfreiheit, sondern verschiebt die Fälligkeit der Beiträge zeitlich oder verändert die beitragspflichtige Entgelthöhe. Die Sozialversicherungspflicht bleibt in der Regel bestehen.

Mehr zum Wertguthaben lesen Sie auch in „personal wissen“ auf Seite 15.

Was funktioniert

Wie passen flexible Arbeitszeiten zu Forderungen nach mehr Präsenz in einigen Unternehmen? Die Antwort sind Modelle, die Klarheit und Freiheit verbinden. Davon gibt es viele, aber nicht alle sind für jedes Unternehmen umsetzbar: Maschinen müssen laufen, Lieferfristen und Kundentermine eingehalten werden. Aber: „Irgendwas geht immer und oft mehr, als man denkt“, sagt Hammermann. Wichtig sei, den betrieblichen Bedarf zu ermitteln und zu schauen, welche Flexibilität sich daraus ergeben kann.

„Nicht kopflos loslegen, sondern zuhören, analysieren, testen“, empfiehlt auch Judith

Freisburger vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) am Institut der deutschen Wirtschaft. „Wo gibt es Spielräume? Was brauchen die Menschen wirklich? Pilotprojekte helfen, Erfahrungen zu sammeln und Fehler früh zu erkennen“, sagt sie. „In Bürojobs ist Gleitzeit oft recht einfach umsetzbar.“ In vielen Unternehmen klappe auch Vertrauensarbeitszeit gut, wenn klar ist, woran Ergebnisse gemessen werden. In der Produktion oder Pflege seien andere Modelle gefragt, wie Schichttauschsysteme oder angepasste Teilzeillösungen. „Richtig ist, was im Alltag funktioniert, ohne das Team oder den Betrieb zu überlasten.“



Dr. Andrea Hammermann
Expertin am Institut
der deutschen
Wirtschaft Köln e.V.



Judith Freisburger
Kompetenzzentrum
Fachkräftesiche-
rung am Institut der
deutschen Wirt-
schaft Köln e.V.

Weniger Druck

Stellvertretenden- und Springendensysteme, bei denen Beschäftigte an unterschiedlichen Positionen im Unternehmen eingesetzt werden können, sorgen ebenfalls für mehr Flexibilität. „Das nimmt auch bei Krankheitsausfällen Druck aus dem Team“, sagt Andrea Hammermann. Ebenfalls sinnvoll sind lebensphasenorientierte Ansätze. „Die Bedürfnisse von Mitarbeitenden können sich ändern. Zu unterschiedlichen Zeiten haben sie unterschiedliche Zeitbudgets“, sagt die Expertin. Arbeitszeitkonten können es zum Beispiel Eltern erleichtern, in Teilzeit zu gehen und in Vollzeit zurückzukehren, wenn das Kind größer ist (siehe auch Seite 10).

Führung neu denken

Klare Regeln, verbindliche Absprachen im Team und Unterstützungsangebote sind bei allen Modellen wichtig. Denn

Arbeitszeitflexibilität erfordert mehr eigene Verantwortung von den Mitarbeitenden, weil sie sich ihre Aufgaben einteilen müssen. Auch die Führungskräfte sind gefragt. Mehr Spielraum kann mehr Koordinierungsaufwand bedeuten und es gilt, den eigenen Führungsstil auf den Prüfstand zu stellen.

„Flexibilität läuft nicht von selbst“, sagt Judith Freisburger. „Wer etwa Vertrauensarbeitszeit einführt, ohne messbare Ziele zu definieren, riskiert Frust und Unklarheit.“ Für Führungskräfte sei es da wichtig, loslassen zu können, aber gleichzeitig Orientierung zu geben. „Es geht nicht mehr darum, wer wann am Schreibtisch sitzt, sondern was am Ende rauskommt. Das braucht klare Ziele, regelmäßige Kommunikation und Fingerspitzengefühl.“

Führungskräften selbst hilft die Möglichkeit, Flexibilität leben und vorleben zu können. „Deshalb ist es bei der Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle wichtig, die Führungskräfte mitzudenken und auch sie gezielt zu unterstützen“, sagt Hammermann. Wer bei der Planung eingebunden ist, steht stärker hinter den Modellen. „Jobsharing-Modelle machen Führung zum Beispiel in Teilzeit möglich.“

Fairness zählt

Es gibt eine weitere Ebene. Mitarbeitende haben ein individuelles Zeitempfinden und unterschiedliche Tageszeiten, zu denen sie gut arbeiten können. „Das im Team zeitlich so zu koordinieren, dass sich niemand benachteiligt fühlt, ist eine zentrale Aufgabe der Führungskräfte. Das ist über eine offene Kommunikation aber gut zu meistern“, sagt Hammermann. Wenn jemand andere Spielräume bekomme, beispielsweise spontan ein Kind abholen und abends arbeiten darf, sei das in Ordnung. „Alles ist möglich, wenn ich es begründen kann.“

Kernarbeitszeiten können dafür sorgen, dass der Arbeitsplatz dennoch ein sozialer Ort bleibt, nicht alle nur noch zeitversetzt arbeiten und auch Mitarbeitende mit wenig Arbeitszeit, wie Minijobbende, sich ins Team integriert fühlen. Gemeinsame Events, zu

Beliebte flexible Arbeitszeitmodelle im Überblick

Gleitzeit

Beschäftigte legen im Rahmen eines vereinbarten Zeitfensters selbst fest, wann sie arbeiten. Dabei kann es eine verpflichtende Kernarbeitszeit und Grenzen für Höchst- und Minusstunden geben.

Vertrauensarbeitszeit

Es gibt keine festen Arbeitszeiten. Beschäftigte müssen innerhalb einer Frist ihre Ziele erreichen.

Arbeitszeitkonten

Pro Jahr oder auf Lebenszeit: Arbeitsstunden werden angespart und bei Bedarf verbraucht.

Teilzeit

Verringerte Wochenarbeitszeit. Variante: Die Stunden können flexibel auf die einzelnen Tage aufgeteilt werden.

Viertagewoche

Vier Tage arbeiten, drei Tage frei.





Gemeinsame Zeit im Team zu planen, ist gerade bei flexiblen Modellen wichtig

denen alle regelmäßig zusammenkommen, helfen ebenso dabei. „Zeit ist für Beschäftigte ein wichtiger Faktor, gerade dann, wenn Geld nicht mehr die größte Rolle spielt“, sagt Andrea Hammermann. „Flexible Arbeitszeiten können das starke Fundament einer guten Arbeitsbeziehung sein.“



So unterstützt die AOK

Gesund führen

Das Online-Programm „Gesund führen“ der AOK unterstützt Führungskräfte dabei, Führung neu zu denken:

→ aok-gesundfuehren.de

Flexibilität begleiten

Gezielte Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist auf dem Weg hin zu mehr Arbeitszeitflexibilität sinnvoll. Die AOK berät Unternehmen bei der Umsetzung:

→ aok.de/fk/bgf



IN 5 SCHRITTEN ZU MEHR ARBEITSZEITFLEXIBILITÄT

1. Möglichkeiten ausloten

Wie sind die betrieblichen Anforderungen? Welche Bedürfnisse haben die Beschäftigten? Ein gutes Modell nutzt allen.

2. Ideen prüfen

Entspricht das Modell den gesetzlichen Arbeitszeitregelungen und Tarifverträgen? Gibt es ausreichend Ruhezeiten im Schichtdienst? Können Beschäftigte flexibel Schichten tauschen?

3. Regeln definieren

Klar kommunizieren, woran sich alle halten müssen und welche Spielräume es gibt. Führungskräfte schulen, Mitarbeitende bei der Selbstorganisation unterstützen.



4. Umsetzung

Das neue Modell leben, vielleicht zunächst für einen Testzeitraum.

5. Evaluierung und Weiterentwicklung

Mitarbeitende und Führungskräfte regelmäßig befragen: Wie läuft es? Können wir etwas anders oder besser machen?



Feiertage kennen, Verständnis fördern

Arbeitgeber, die die religiösen Feiertage ihrer Beschäftigten kennen, zeigen Respekt und fördern ein gutes Miteinander. Auf unserem Poster finden Sie einen interkulturellen Kalender mit Infos zu je drei wichtigen Festtagen der fünf Weltreligionen – kurz erklärt und mit Tipps, wie eine kleine Geste im Arbeitsalltag Wertschätzung ausdrücken kann.



Mehr erfahren auf
aok.de/fk/diversitaet

Die Gesundheitskasse
für Sachsen und Thüringen.

AOK PLUS 



Teilzeit als Falle?



Die Arbeitszeitlücke zwischen Männern und Frauen in Deutschland ist groß. Woran liegt das? Wie können Arbeitgeber die Vereinbarkeit von Job und Privatleben verbessern und Frauen mehr beschäftigen?

Es gibt in Deutschland neben dem „Gender-Pay-Gap“ auch einen „Gender-Working-Time-Gap“: Die Zahl der von berufstätigen Frauen jährlich im Job geleisteten Arbeitsstunden war laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) 2023 im Schnitt 24 Prozent niedriger als die der Männer. Ein Hauptgrund dafür ist die unterschiedliche Verteilung von Teil- und Vollzeit. „Fast

die Hälfte der Erwerbstätigen in Deutschland sind weiblich. Aber Frauen arbeiten mehrheitlich in Teilzeit, während Männer nach wie vor überwiegend vollzeiterwerbstätig sind“, sagt Susanne Wanger vom IAB.

Das gelte für Frauen in allen Altersgruppen. „Bei Frauen nimmt der Anteil der Teilzeit insbesondere mit der Familiengründung zu, bleibt aber auch danach die



Susanne Wanger
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)

Haupterwerbsform. Besonders Mütter reduzieren oft dauerhaft ihre Arbeitszeit und sind weiter in Teilzeit tätig, selbst wenn die Kinder

ZUSATZANREIZE FÜR VOLLZEITARBEIT

Im Koalitionsvertrag hat die Bundesregierung 2025 festgeschrieben, dass Prämien, die Arbeitgeber zur Ausweitung der Arbeitszeit von Teilzeit auf Vollzeit zahlen, steuerlich begünstigt werden sollen.

Die tägliche Höchstarbeitszeit soll durch eine wöchentliche Höchstarbeitszeit ersetzt werden, um mehr Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung zu ermöglichen.



FRAUEN ARBEITEN NOCH IMMER WENIGER

60%

der erwerbstätigen Frauen in Deutschland arbeiten in Teilzeit. Bei den Männern sind es 20 Prozent.

350

Stunden

verbrachten Frauen 2023 im Schnitt weniger mit Erwerbsarbeit als Männer.

Quelle: IAB, 2023.

älter werden. Frauen übernehmen meist auch die Pflege von älteren Angehörigen und treten dafür im Beruf kürzer.“ Die aktuelle Zeitverwendungserhebung des Statistischen Bundesamtes aus 2022 belegt das: Während Männer für Betreuung und Pflege wöchentlich 8 Stunden und 19 Minuten aufwenden, sind es bei Frauen 14 Stunden und 33 Minuten.

Flexibilität zählt

Unternehmen, die auch Männern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Pflege ermöglichen, können eine gleichmäßige Aufteilung der Care-Arbeit erleichtern. So nutzen sie das volle Arbeitskräftepotenzial aller Beschäftigten. „Viele Frauen wollen mehr arbeiten“, weiß Wanger.

Ansatzpunkte, um mehr Frauen für Vollzeitjobs zu gewinnen, gibt es einige. „Wichtig sind vor allem flexiblere, selbstbestimmte Arbeitszeitregelungen, die Beschäftigte an ihre Bedürfnisse anpassen und mit denen sie auch auf kurzfristige Veränderungen und Termine reagieren können. Auch mobiles Arbeiten kann helfen, die Arbeitsstunden zu erhöhen“, sagt Wanger. Homeoffice kann ebenso hierzu beitragen.

Ebenfalls wichtig seien Unterstützungsangebote bei der Kinderbetreuung. „Frauen passen ihre Erwerbstätigkeit immer noch stark an familiäre Aufgaben an“, sagt die Expertin. Von Eltern-Kind-Büros über Kinderbetreuungsmöglichkeiten in den Ferien und Kooperationen mit Kindertagesstätten bis hin zu Betriebskindertagesstätten oder der finanziellen Unterstützung für eine externe Kinderbetreuung: Hier gibt es diverse Möglichkeiten, wie Arbeitgeber Vereinbarkeit

erleichtern und damit ein höheres Arbeitspensum möglich machen können. Auch Frauen, die Pflegearbeit leisten, profitieren von mehr Flexibilität.

Teilzeit neu denken

Wichtig ist zudem eine stärkere Durchlässigkeit zwischen Voll- und Teilzeitmodellen. „In Deutschland sind Teil- und Vollzeitarbeit noch immer stark getrennt. Wer in Teilzeit wechselt, kehrt selten in Vollzeit zurück“, sagt Wanger. Flexible Verlängerungsoptionen ermöglichen es, die Arbeitszeit bei Bedarf wieder zu erhöhen. Bei der Brückenteilzeit wird die Arbeitszeit zum Beispiel nur zeitlich begrenzt verringert, danach geht es in Vollzeit weiter. Auch Arbeitszeitkonten können es Frauen erleichtern, in Vollzeit oder in eine vollzeitnahe Tätigkeit (26 bis 34 Stunden) zurückzukehren.

Von einer familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik profitieren Arbeitgeber ebenfalls. „Nicht nur, weil mehr Stunden geleistet werden“, sagt Susanne Wanger. „Auch die Motivation und die Bindung der Mitarbeitenden ans Unternehmen steigen, ebenso die Produktivität. Offene Stellen können zudem schneller besetzt werden.“



So unterstützt die AOK

Wer zu Hause Entspannung und Erholung findet, ist auch im Job motivierter und leistungsfähiger. Die AOK unterstützt Familien mit verschiedenen Online-Coachings:

→ aok.de/fk/coachings-fuer-familien



Mit der Einstellung fängt es an



Unternehmen profitieren von der gezielten Integration neurodivergenter Beschäftigter. Voraussetzung sind ein sensibilisiertes Umfeld und Aufgaben, die an individuelle Stärken angepasst sind.

Neurodiversität beschreibt die natürliche Vielfalt neurologischer Denk- und Wahrnehmungsweisen. Der Begriff umfasst sowohl neurotypische als auch neurodivergente Menschen, etwa mit Autismus, ADHS oder Dyslexie. Menschen mit diesen Eigenschaften können für Unternehmen ein großer Vorteil sein, wenn ihre Potenziale erkannt sowie richtig eingesetzt werden und ihre Integration ins Team gelingt: für die Produktivität, die Innovationskraft und die Diversität.

Die Mühe wert

Wenn die Integration glückt, profitiert das Unternehmen enorm. „Neurodivergente Mitarbeitende sind häufig überdurchschnittlich motiviert und loyal“, weiß Diplom-Pädagogin Kristina Beese vom Bundesverband Autismus. Gerade Menschen mit Autismus oder ADHS zählen nicht selten zu den Überperformenden im Unternehmen. Führungskräfte sind gefordert, auf die Einhaltung von Erholungsphasen zu achten, können sich dann jedoch über nachhaltig gesteigerte Produktivität freuen.

Außer durch ihren Einsatz können neurodivergente Menschen durch ungewöhnliche Perspektiven und Ideen bereichern. Autistische Menschen haben oft einen ausgeprägten Sinn fürs Detail. Personen mit ADHS sind oft sehr kreativ und erkennen Ineffizienzen meist früher als andere. Bei einer großen Online-Karriereplattform wurde „legasthenes Denken“ inzwischen in die Liste potenzieller Qualifikationen aufgenommen.

Bedürfnisse erkennen

Bei der inklusiven Gestaltung von Arbeitsumgebungen und -prozessen lohnt es sich, einige grundlegende Faktoren im Auge zu behalten. So sind neurodivergente Menschen oft besonders empfindlich gegenüber äußeren Reizen. Personen mit Autismus haben häufiger Probleme, sich bei Lärm zu konzentrieren. Und Menschen mit ADHS fühlen sich schnell überfordert, wenn ein Übermaß an Daten und Eindrücken gleichzeitig auf sie einströmt.

Vor allem Menschen aus dem autistischen Spektrum haben zudem öfter Probleme im sozialen Umgang, erklärt Beese.

» Neurodivergente Mitarbeitende sind häufig überdurchschnittlich motiviert und loyal.«

Kristina Beese



Kristina Beese
Referentin beim
Bundesverband
Autismus

„Zwischenmenschliche Interaktionen, die für andere Menschen oft mühelos und automatisch ablaufen, müssen von Personen mit Autismus aufwendig verarbeitet werden. Ein Mittagessen im Team ist für solche Menschen meist nicht erholsam, sondern im Gegenteil kräftezehrend.“

Kommunikation und Aufklärung

Grundsätzlich gilt: Jeder neurodivergente Mensch ist anders, hat eigene Bedürfnisse und Stärken. Offene Kommunikation und Aufklärung zum Thema sind daher zentral. Genau daran mangelt es heute noch immer. So wünschen sich in einer LinkedIn-Umfrage beispielsweise 71 Prozent der Menschen mit Legasthenie, ihr Team würde sich besser mit ihren spezifischen Herausforderungen und Stärken auskennen.

Je besser ein Arbeitgeber informiert ist, desto leichter kann er sich individuell auf die Eigenheiten neurodivergenter Beschäftigter einstellen. Hilfreich ist ein klarer, strukturierter Umgang: Stärken benennen, Aufgaben gezielt zuordnen, keine pauschalen Erwartungen stellen und Reizüberflutung – etwa durch Multitasking oder unklare Zuständigkeiten – vermeiden. Außerdem sind standardisierte Bewerbungsverfahren häufig nicht barrierefrei, sondern sortieren neurodivergente Menschen von vornherein aus, weil sie deren Motivation unterschätzen und Stärken verkennen.

Neuroinklusives Arbeiten

Nach der Einstellung haben Führungskräfte viele Möglichkeiten, neurodivergente



Menschen in den Arbeitsalltag zu integrieren. So können sie sich mit betroffenen Personen darüber austauschen, welche Aufgabenbereiche ihnen besonders liegen und wie die Prozesse dort gestaltet sein könnten.

Wie die entsprechenden Prozesse am besten kommuniziert werden, hängt hingegen von der jeweiligen Diagnose ab. Die meisten autistischen Menschen wissen schriftliche Anweisungen zu schätzen. Menschen mit Dyslexie tun sich oft mit Videos leichter.

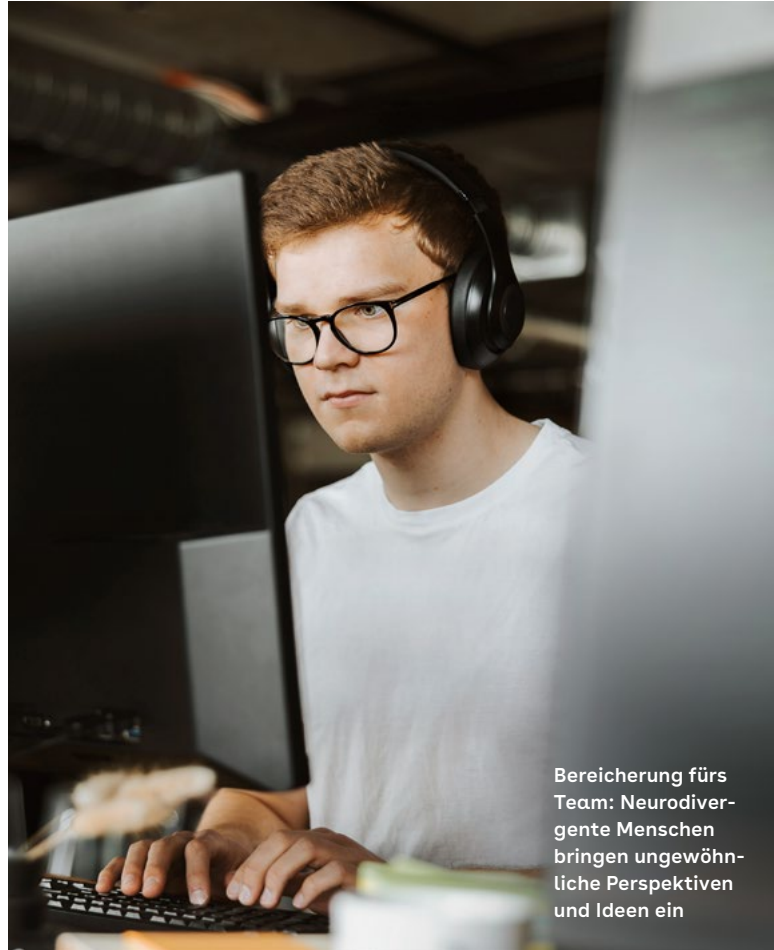
Reizarme Arbeitsräume

Schalldämmende Stellwände, Ohrenschützer und ruhige Rückzugsorte helfen dabei, Arbeitsräume reizärmer zu gestalten. Auch die Möglichkeit zum Homeoffice und flexible Arbeitszeiten können dazu beitragen, die mentale Gesundheit neurodivergenter Menschen zu stärken. Beese warnt hier jedoch auch vor Risiken, da es neurodivergenten Mitarbeitenden zu Hause schwerfallen kann, ihren Tag zu strukturieren. Die Vielzahl an Ablenkungsquellen in der eigenen Wohnung kann zudem besonders für Menschen mit ADHS zum Problem werden. Auch hier gilt es darum, zusammen mit den Betroffenen Lösungen zu finden. Eine designierte und speziell ausgebildete Ansprechperson im Unternehmen, die bei der Ausarbeitung entsprechender Maßnahmen vermittelt, ist dabei besonders wertvoll.

Auch eine Anstellung in Teilzeit oder als Minijob kann eine Möglichkeit sein, neurodivergente Menschen zu entlasten. Hier kann es helfen, durch Kernarbeitszeiten und klare Aufgabenpakete für eine Struktur zu sorgen. Für die Sozialversicherung gelten bei Teilzeit und Minijobs dieselben Regelungen wie bei allen anderen Beschäftigten.

Vorteile für das gesamte Team

Der wichtigste Vorteil einer geglückten Integration betrifft laut Beese das gesamte Unternehmen: „Wenn das Arbeitsumfeld so gestaltet ist, dass neurodivergente Menschen besser zurechtkommen, dann kommt das ganze Team besser zurecht. Klare Kommunikation, Bewusstsein für mögliche



Bereicherung fürs Team: Neurodivergente Menschen bringen ungewöhnliche Perspektiven und Ideen ein

Reizüberflutung und gute Arbeitsstruktur hilft allen.“ Wer Beschäftigte in ihrer Einzigartigkeit wahrnimmt und Vielfalt nicht als Abweichung, sondern als Stärke begreift, schafft ein besseres Arbeitsumfeld und steigert zugleich die Chancen im Wettbewerb um Talente. ○



So unterstützt die AOK



Divers und erfolgreich

Vielfalt macht Unternehmen stärker. Wie Sie Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Eigenschaften und Talenten in Ihre Prozesse einbinden, erfahren Sie im AOK-Fachportal zum Thema Diversität:

→ aok.de/fk/diversitaet

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

personal wissen

1.2026



Sabbaticals und Sozialversicherung

„Ich bin dann mal weg.“

Sabbaticals machen eine längere Pause vom Job möglich. Was Arbeitgeber und Beschäftigte vorab vereinbaren sollten und wie sich die Auszeit auf die Sozialversicherung auswirkt.

Aufbau von Wertguthaben

Bei diesem Modell arbeiten Beschäftigte über einen bestimmten Zeitraum – oft ein bis fünf Jahre – in Vollzeit, erhalten aber ein reduziertes Entgelt. Der darüber liegende Teil des Entgelts wird auf einem speziellen Zeitwertkonto, dem Wertguthaben, angespart.

Schriftliche Wertguthabenvereinbarung

Eine transparente Vereinbarung schafft Vertrauen und Sicherheit für beide Seiten. Sie sollte folgende Punkte regeln:

- Wofür soll das Wertguthaben verwendet werden?
- Wie lange und in welchem Umfang wird das Wertguthaben aufgebaut?



DATEN UND FAKTEN

Sabbaticals in Deutschland

24%

Knapp ein Viertel der Unternehmen in Deutschland bieten ein Sabbatical an.

Große Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten tun das etwa doppelt so häufig wie kleinere Betriebe.

Quelle:
Randstad-ifo-Personalleiterbefragung, März 2023.

- Wie lange soll die Auszeit dauern und wie hoch ist das monatliche Entgelt während der Freizeitphase?
- Was passiert bei Kündigung oder Tod der oder des Beschäftigten oder bei Insolvenz des Unternehmens?

Angemessenes Arbeitsentgelt

Während der Freizeitphase darf das Arbeitsentgelt nicht unangemessen niedrig sein. Eine gesetzliche Definition für ein „angemessenes“ Arbeitsentgelt gibt es allerdings nicht. Die Spitzenorganisationen der Sozialversicherung betrachten während der Freistellungsphase ein Entgelt als angemessen, wenn es im Monat mindestens 70 Prozent des durchschnittlich gezahlten Arbeitsentgelts der unmittelbar vorangegangenen zwölf Kalendermonate beträgt.

Sozialversicherung in Arbeits- und Freizeitphase

In der Arbeitsphase werden die Sozialversicherungsbeiträge auf Basis des vollen Arbeitsentgelts berechnet. In der Freizeitphase werden die Sozialversicherungsbeiträge aus dem ausbezahlten, reduzierten Entgelt entrichtet. Es stammt aus dem Wertguthaben. Vorteil: Die Sozialversicherungspflicht bleibt während der gesamten Auszeit bestehen. Die Beschäftigten sind also weiterhin krankenversichert, erwerben Rentenansprüche und erhalten bei einer Arbeitslosigkeit nach dem Sabbatical volle Unterstützung. Der Arbeitgeber führt die Beiträge weiter ab, als ob ein reguläres Beschäftigungsverhältnis besteht.



So unterstützt die AOK

Im Video des Online-Seminars erhalten Sie weitere Informationen zu Sabbaticals und anderen Auszeiten von Beschäftigten.

→ aok.de/fk/video-online-seminar-auszeiten-im-job

603€

Die Grenze für Mini-jobs liegt 2026 bei 603 Euro im Monat.



Neues in der Sozialversicherung

Das ändert sich 2026

Der 1. Januar bringt Änderungen in der Sozialversicherung. Die wichtigsten Punkte bei Entgeltabrechnung und Meldeverfahren für Arbeitgeber.

Beitragssätze

Zusatzbeitragssätze zur Krankenversicherung

Der durchschnittliche Zusatzbeitragssatz in der gesetzlichen Krankenversicherung liegt seit dem 1. Januar 2026 bei 2,9 Prozent. Ihre AOK PLUS erhebt einen kassenindividuellen Zusatzbeitragssatz von 3,1 Prozent.

Die Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung liegt bei 69.750 Euro im Jahr. Die Jahresarbeitsentgeltgrenze (JAEG) steigt 2026 auf 77.400 Euro.

Mindestloohnerhöhung

Neue Grenzen für Mini- und Midijobs

Durch die Erhöhung des Mindestlohns auf 13,90 Euro steigt die Geringfügigkeitsgrenze auf 603 Euro. Arbeitgeber prüfen jetzt, ob ihre geringfügig entlohnnten Beschäftigten diese Grenze 2026 überschreiten. Für diese Prognose ziehen sie das regelmäßige Arbeitsentgelt sowie mit hinreichender Sicherheit erwartbare Einmalzahlungen heran. Bei einem regelmäßigen Arbeitsentgelt von 603,01 Euro bis 2.000 Euro liegt eine Beschäftigung im Übergangsbereich vor (Midijob).

Datenaustausch EEL

Ende-Mitteilung bei Krankengeld

Seit 1. Januar 2026 entfällt die aktive Anfrage des Arbeitgebers zur Dauer einer Entgeltersatzleistung (EEL) wie Krankengeld (Abgabegrund „42“). Der Sozialversicherungsträger übermittelt den Beginn und das Ende der EEL automatisch (Abgabegrund „62“) an den Arbeitgeber.



Abkommensstaaten

Entsendungen digital beantragen

Seit 1. Januar 2026 erfolgt das Antrags- und Bescheinigungsverfahren für Entsendungen in Staaten mit Sozialversicherungsabkommen (SVA) digital. Arbeitgeber stellen den Antrag über ihr Entgeltabrechnungsprogramm oder das SV-Meldeportal bei der Krankenkasse der oder des Beschäftigten. Diese prüft, ob deutsches Sozialversicherungsrecht weiter gilt, und stellt die SVA-Bescheinigung aus. Zahlt der Arbeitgeber keine RV-Beiträge, ist der Antrag bei der DVKA (Deutsche Verbindungsstelle Krankenversicherung – Ausland) oder der DRV (Deutsche Rentenversicherung) zu stellen – je nach Abkommensstaat.

Kurzfristige Beschäftigungen

Längere Zeitgrenzen in der Landwirtschaft

Zum 1. Januar 2026 wurden die Zeitgrenzen für kurzfristige Beschäftigungen in der Landwirtschaft erhöht. Damit können Saisonkräfte 90 Tage oder 15 Wochen statt bisher 70 Tage oder drei Monate im Kalenderjahr sozialversicherungsfrei beschäftigt werden. Die neuen Zeitgrenzen gelten nicht für die Gastronomie oder andere Branchen.

Künstlersozialkasse

Abgabesatz gesenkt

Die Künstlersozialabgabe beträgt für das Jahr 2026 4,9 Prozent. Dies ist eine Senkung um 0,1 Prozent gegenüber dem Satz für 2025 (5,0 Prozent). Möglich wird das, weil sich die wirtschaftliche Situation in der Kunst- und Kulturbranche besser entwickelt hat, als prognostiziert wurde.

Pflegeversicherung

So läuft das digitale Verfahren

Seit 1. Juli 2025 melden Arbeitgeber Beginn und Ende einer pflegeversicherungs-pflichtigen Beschäftigung über ihr Entgeltabrechnungsprogramm oder das SV-Meldeportal an die Deutsche Rentenversicherung. Dadurch erhalten sie automatisch Angaben zu Elterneigenschaft und Kinderanzahl, die den Pflegeversicherungsbeitrag beeinflussen. Die Daten stammen vom Bundeszentralamt für Steuern (BZSt). Die Zuordnung erfolgt über die steuerliche Identifikationsnummer (IdNr). In manchen Fällen weichen die Angaben von der tatsächlichen Situation der Beschäftigten ab. Das kommt bei steuerlich nicht erfassten Kindern vor, etwa bei im Ausland lebenden Kindern oder Stiefkindern. Dann fordert der Arbeitgeber Nachweise von seinen Beschäftigten ein. Diese berücksichtigt er bei den Pflegeversicherungsbeiträgen und nimmt sie zu den Entgeltunterlagen.



So unterstützt die AOK

Bei „Trends & Tipps 2026“ finden Sie diese und weitere Neuerungen im Detail.

→ aok.de/fk/jahreswechsel

Sie fragen, Experten antworten

STUDIUM IN POLEN, PRAKTIKUM IN DEUTSCHLAND

Ein in Polen eingeschriebener Medizinstudent möchte unentgeltlich ein dreimonatiges Pflichtpraktikum in unserem Betrieb absolvieren. Wir möchten ihm freiwillig ein Entgelt zahlen. Wie rechnen wir das ab?

Aufgrund der EU-Arbeitnehmerfreizügigkeit gelten für Personen im Praktikum, die an einer ausländischen (Fach-) Hochschule eingeschrieben sind, auch die deutschen Rechtsvorschriften. Handelt es sich um ein in der Studien- oder Prüfungsordnung vorgeschriebenes Zwischenpraktikum, besteht in allen SV-Zweigen Versicherungsfreiheit. Dauer, Entgelt oder Arbeitszeit spielen keine Rolle.

Entscheidend ist, dass der Student weiterhin immatrikuliert ist. Bei Entgeltzahlung besteht nur Unfallversicherungspflicht. „190“ lautet der Personengruppenschlüssel, „0000“ der Beitragsgruppenschlüssel. Beiträge zur U1 und U2 sowie Insolvenzgeldumlage sind zu zahlen.



Sie fragen, unsere Experten antworten innerhalb von 24 Stunden.

→ aok.de/fk/expertenforum

39%

der beschäftigungspflichtigen Betriebe haben 2023 die vorgeschriebene Quote erfüllt. 35 Prozent haben sie teilweise erfüllt und 26 Prozent haben keine schwerbehinderten Menschen beschäftigt.*

Meldung und Zahlung bis 31. März 2026

Ausgleichsabgabe Schwerbehinderte



Bei Betrieben unter 20 Arbeitsplätzen ist keine Abgabe fällig. Sie geben bis 31. März 2026 eine einfache Meldung ab.

Bis 31. März 2026 melden Arbeitgeber die Zahl der im Jahr 2025 beschäftigten Menschen mit Schwerbehinderung. Wer die gesetzliche Quote nicht erreicht, entrichtet bis zum gleichen Termin eine Ausgleichsabgabe.

Wie viele Menschen mit Schwerbehinderung ein Unternehmen einstellen muss („Pflichtarbeitsplatz“), hängt von seiner Größe ab und ist im Neunten Sozialgesetzbuch geregelt. So muss ein Betrieb mit 20 bis unter 40 Arbeitsplätzen einen schwerbehinderten Menschen beschäftigen. Bei Betrieben mit 40 bis unter 60 Arbeitsplätzen sind es zwei. Bei größeren Betrieben müssen mindestens 5 Prozent der Beschäftigten schwerbehinderte Menschen sein.

Hatten Betriebe ab 60 Arbeitsplätzen 2025 weniger als 5 Prozent an schwerbehinderten Menschen beschäftigt, beträgt die Abgabe bei einer Beschäftigungsquote im Jahresdurchschnitt von

- 3 bis unter 5 Prozent: 155 Euro
- 2 bis unter 3 Prozent: 275 Euro
- über 0 bis unter 2 Prozent: 405 Euro
- 0 Prozent: 815 Euro

Die Abgabe fällt für jeden Monat an, in dem die Vorgabe nicht erfüllt wurde.

Bei kleineren Betrieben gelten statt der Quoten absolute Beträge pro unbesetztem Pflichtarbeitsplatz. Unter 20 Arbeitsplätzen entfällt die Abgabe, es ist nur eine verkürzte Meldung erforderlich.

Die Meldung bis 31. März 2026 erfolgt online unter **iw-elan.de** oder mit Vordrucken der Agentur für Arbeit.



So unterstützt die AOK

Weitere Informationen im Themenspezial „Trends & Tipps 2026“ auf dem Arbeitgeberportal der AOK unter:

→ aok.de/fk/jahreswechsel/sv-beitraege-2026

* Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2025.

AKTUELL

Aktuelle E-Paper zu SV-Themen

Von Beiträgen bis Minijobs: Die E-Paper der AOK zu den wichtigsten Regelungen der Sozialversicherung unterstützen Unternehmen bei ihrer täglichen Arbeit. Thematisch passende Rundschreiben, Gesetze und Tabellen lassen sich aus dem Dokument direkt aufrufen. Elf frisch aktualisierte Ausgaben stehen ab sofort kostenfrei zum Download bereit.

→ aok.de/fk/sv-epaper

Gehaltsrechner 2026

Mit dem Gehaltsrechner der AOK berechnen Sie Bruttolohn, Nettolohn, Sozialversicherungsbeiträge und den Arbeitgeberanteil. Erfahren Sie schnell und einfach die Auswirkung von Gehaltsanpassungen oder die Höhe von Umlagen. Auch spezielle Eingaben sind möglich, etwa zu vermögenswirksamen Leistungen, Freibeträgen oder Dienstwagen.

→ aok.de/fk/gehaltsrechner

Wundermittel Kaffee

Kaffee gilt nach aktuellem Forschungsstand als gesund – unter bestimmten Umständen. Unternehmen können davon profitieren, indem sie Kaffeekonsum in den Arbeitsalltag ihrer Teams integrieren.

Über die belebende Wirkung von Kaffee herrscht an den meisten deutschen Arbeitsstätten Einigkeit. Die Gründe dafür sind bestens belegt: Nach einer Studie der Gesellschaft für Nuklearmedizin werden durch das enthaltene Koffein Rezeptoren blockiert, die dem Körper Müdigkeit signalisieren. Gesteigerte Aufmerksamkeit und verbesserte kognitive Fähigkeiten sind die Folgen, wenn auch nur kurzfristig und nicht ohne einen gewissen Gewöhnungseffekt.

Gesund und munter

In den letzten Jahren erschienen mehrere Studien zu gesundheitlichen Effekten des beliebten Heißgetränks, die weit über seine leistungssteigernde Wirkung hinausgehen. Erst Anfang 2025 veröffentlichte die Europäische Fachgesellschaft für Kardiologie eine groß angelegte Studie, die moderaten Konsum von Kaffee mit verbesserter Herzgesundheit, leichtem Schutz vor verschiedenen Krebsarten und geringerem Risiko für

Typ-2-Diabetes verbinden konnte. Zeitpunkt und Ausmaß des Kaffeekonsums seien dabei entscheidende Faktoren: Als optimale Kombination wurden zwei bis fünf Tassen pro Tag ausgemacht, die zwischen 4 und 12 Uhr getrunken werden. Koffein in den Nachmittags- oder Abendstunden könne den Melatoninspiegel aus dem Gleichgewicht bringen und sich damit negativ auf den Nachtschlaf auswirken. Praktisch heißt das: Arbeitgeber können den Kaffee bei morgendlichen Meetings aktiv anbieten, während sie am Nachmittag Früchtetee bereitstellen.

Mehr als ein Getränk

Der Gang zur Kaffeemaschine kann zu einem gesunden Büroalltag beitragen. Kurze Pausen vom konzentrierten Arbeiten schonen Augen und Geist und können mit ein paar Schritten zur Auflockerung kombiniert werden. Eine Kaffeestation auf dem Flur oder im Gemeinschaftsraum statt im Büro fördert solche Bewegungspausen und schafft einen informellen Treffpunkt zum Austausch unter den Mitarbeitenden. Das ist gut für die Kultur im Betrieb, denn persönliche Begegnungen fördern das Team-Gefühl. ○



So unterstützt
die AOK



Hydriert bleiben im Joballtag

Kaffeetrinken hat gleich mehrere positive Effekte, im Rahmen einer gesunden Flüssigkeitszufuhr ist es aber nur ein Baustein von vielen. Im AOK-Fachportal für Arbeitgeber finden Sie einen Leitfaden zum Thema „Richtig trinken im Job“:

→ aok.de/fk/richtig-trinken-im-job

Fit für den Firmenlauf



Gemeinsam zu joggen, verbessert nicht nur die Gesundheit, sondern stärkt auch den Zusammenhalt. Mit festen Trainingszeiten und einer aktiven Unterstützung des Miteinanders können Arbeitgeber die Motivation im Team dauerhaft aufrechterhalten. So wird der gute Vorsatz zur Routine.



Zum Jahresbeginn nehmen sich viele Menschen vor, aktiver zu werden. Für Arbeitgeber ist das eine gute Gelegenheit, Beschäftigte zu mehr Bewegung zu motivieren. Für den Wiedereinstieg oder den sportlichen Neuanfang eignen sich Joggen oder schnelles Gehen gut. Selbst im Winter lässt sich das mit der richtigen Kleidung gut umsetzen. Atmungsaktive Funktionswäsche, eine wärmende, aber nicht zu dicke Schicht sowie Mütze und Handschuhe schützen vor Kälte, ohne den Körper zu überhitzen. Reflektierende Kleidung erhöht die Sichtbarkeit in der dunklen Jahreszeit.

Laufen oder zügig gehen hat viele Vorteile: Es stärkt das Herz-Kreislauf- und Immunsystem und senkt das Risiko, an Krebs zu erkranken. Bewegung an der frischen Luft deckt den Vitamin-D-Bedarf und kann so zu gesundem Schlaf beitragen – vor allem aber auch zu guter Laune. Denn das Gehirn schüttet während des Trainings Endorphine und Serotonin aus, was sich positiv auf die Psyche auswirkt. Regelmäßiges Joggen oder schnelles Gehen kann die kognitive Leistung verbessern, schnelles, intensives Lauftraining laut einer aktuellen australischen Studie sogar das Leben verlängern.

Zusammen läuft es sich besser
Firmenläufe bieten Unternehmen die Chance, sportliche Aktivität mit



Catrin Marnitz
Diplom-Psychologin am Rücken-zentrum am Michel in Hamburg

» Sich mit anderen Menschen zu verabreden, um gemeinsam Sport zu machen, motiviert.«

Catrin Marnitz

Teambuilding zu verbinden. Denn vielen Menschen fällt es leichter, in der Gruppe zu starten, als allein loszulaufen. „Im Team ist es meist einfacher zu trainieren, weil es mehr Spaß macht. Sich mit anderen Menschen zu verabreden, um gemeinsam Sport zu machen, motiviert und führt dazu, auch langfristig dabei zubleiben“, bestätigt die Diplom-Psychologin Catrin Marnitz. Neben dem Sport geht es auch um den Austausch im Team und die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen. Gemeinsames Laufen ermöglicht Einblicke in eine persönlichere Seite von Beschäftigten und Führungskräften und fördert das Wirgefühle.

Der Weg ist das Ziel

Der erste Schritt zum regelmäßigen Training kann die Anmeldung zu einem gemeinsamen Laufevent sein. Im Idealfall liegt es noch einige Monate in der Zukunft. Damit bleibt genug Zeit für die Vorbereitung. So gibt es ein konkretes Ziel, auf das die Laufgruppe hinarbeiten

kann. Um es denen, die gerade erst beginnen, leichter zu machen, sind Gruppen mit verschiedenen Niveaus sinnvoll. Einsteigende können so entspannt mit einem Wechsel aus Laufen und Gehen beginnen. Besonders wichtig im Winter: Aufwärmen. Die ersten fünf bis zehn Minuten sollten in lockerem Tempo gelaufen werden – so lassen sich Verletzungen vermeiden. Erfolge zeigen sich in der Regel auch schon schnell bei Neulingen.

Entfernung und Tempo langsam steigern

Langfristig kann ein regelmäßiger Lauftreff zum festen Bestandteil der Gesundheitsangebote im Betrieb werden. Mindestens zweimal pro Woche an festen Terminen zusammen loszulaufen und Entfernung und Tempo langsam zu steigern, ist ideal. Das kann in der Mittagspause oder direkt nach Feierabend sein. Mit einem Trainingsplan und Durchhaltevermögen kann ein Team im Sommer einen Fünf- oder Zehn-Kilometer-Lauf schaffen – und der Weg dorthin stärkt auch den Zusammenhalt. o



So unterstützt die AOK

Beschäftigte zu mehr Bewegung zu motivieren, lohnt sich. Anregungen gibt es hier:

→ aok.de/fk/bewegung-im-job

Die Gesundheitsinitiative „Dein PLUS fürs gesündere Ich“ bietet alltags-taugliche Empfehlungen. Als Arbeitgeber können Sie schon mit kleinen Impulsen unterstützen.

→ aok.de/mk/plus/gesundheitsinitiative/self-check

Resilient zum Erfolg



Beschäftigte können lernen, mit Stress und Widrigkeiten umzugehen. Für Unternehmen lohnt es sich, sie dabei zu unterstützen.

Der Begriff „Resilienz“ wird häufig mit „Widerstandsfähigkeit“ übersetzt und bezeichnet die Fähigkeit, auch schwierige Herausforderungen dauerhaft und gesund zu überstehen. Besonders in Zeiten sozialer Umbrüche und wirtschaftlicher Unsicherheit ist diese Eigenschaft von großer Bedeutung. Auch Veränderungen in der Arbeitswelt und persönliche Herausforderungen wie Arbeitsüberlastung erfordern ein hohes Maß an innerer Widerstandskraft.

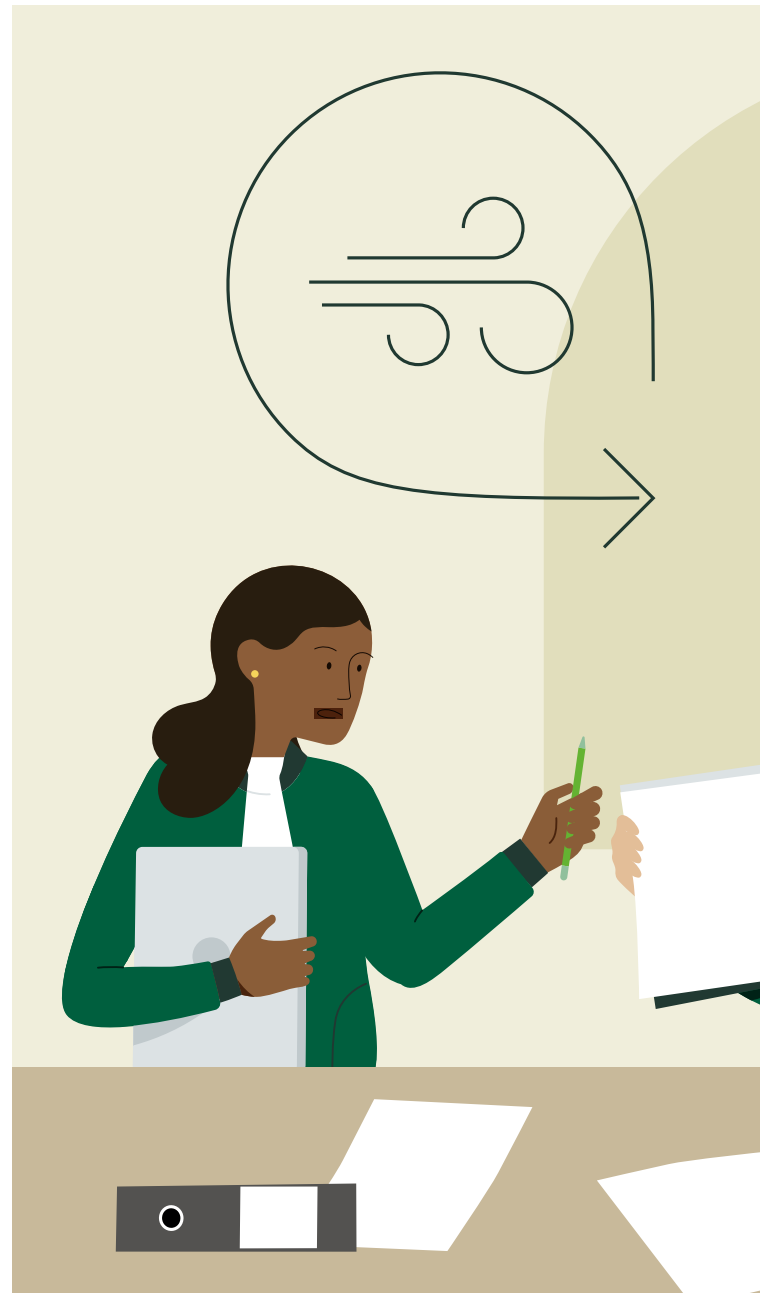
Führung, die stark macht

Arbeitgeber profitieren von der psychischen Widerstandskraft ihrer Belegschaft, die auf Herausforderungen gelassen reagiert. Resiliente Mitarbeitende haben die Chance, besser mit Stress umzugehen und seltener einen Burn-out zu erleiden oder andere psychische Beschwerden zu bekommen. Die gute Nachricht: Obwohl Resilienz zum Teil genetisch bedingt ist, lässt sich diese Fähigkeit in jedem Alter trainieren. Arbeitgeber können hier eine zentrale Rolle spielen.

Ein Hebel ist dabei eine wertschätzende Führungskultur, die das Selbstvertrauen der Beschäftigten und das Sinnerleben im Blick hat. Auch der Zusammenhalt im Team kann eine Rolle spielen. Wer ein starkes soziales Netz hat, kann besser durch schwierige Phasen kommen und schneller zurück in den Arbeitsfluss finden.

Nicht über- und nicht unterfordern

Ebenso entscheidend ist der Abbau von Stressfaktoren im Arbeitsalltag. Dazu gehören eine realistische Zeitplanung und gut strukturierte Prozesse.



Niedrige Resilienz, größere Risiken

42%

der deutschen Beschäftigten fühlen sich gestresst.

38%

höher ist das Risiko für Menschen mit niedriger Resilienz, an einer Herz-Kreislauf-Erkrankung zu leiden.



Belastbar und gesund

20%

der befragten Beschäftigten in Deutschland litten an Burn-out-Symptomen..

Quellen: Gallup-Report „State of Global Workplace“, 2023; Gutenberg-Gesundheitsstudie, 2025; McKinsey Health Institute, 2023.

„Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle“, erklärt Thomas Rigotti, Professor für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. „Sie haben die Möglichkeit, das richtige Maß an Beanspruchung zu finden, damit Mitarbeitende weder über- noch unterfordert sind.“ Diese Balance ist laut Rigotti entscheidend, um Stress zu reduzieren und die Resilienz zu stärken. „Das Nicht-Erreichen von Zielen – oder schon die Angst davor – ist einer der größten Stressauslöser im Job.“ Führungskräfte können gegensteuern, indem sie ihre Mitarbeitenden gezielt weiterbilden, Ziele klar kommunizieren und Abläufe laufend an die Bedürfnisse anpassen.

Spezielle Resilienztrainings können genau hier ansetzen. Dabei kommt es darauf an, Trainingsinhalte möglichst individuell auf die spezifischen Herausforderungen der Teilnehmenden abzustimmen.

Resilienz verstehen

Rigotti rät Führungskräften außerdem, sich zunächst selbst mit dem Thema vertraut zu machen, etwa über seriöse Fachliteratur oder vertrauenswürdige Informationsquellen im Internet. Denn nur wer die Mechanismen hinter Resilienz versteht, kann diese auch glaubwürdig vorleben und im eigenen Team fördern.

Mit fundiertem Wissen, einer unterstützenden Unternehmenskultur und gezielt eingesetzten Trainings können Arbeitgeber die Resilienz ihrer Mitarbeitenden nachhaltig stärken und damit die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens sichern. ◦



So unterstützt
die AOK

Mehr zum Thema

Möchten Sie sich umfassender über Resilienz informieren? Auf unserer Themenseite finden Sie alles Wichtige dazu:

→ aok.de/fk/resilienz-foerdern

Resilienztraining

Die AOK bietet ein breites Angebot an professionellen Trainings, die dabei helfen, die eigene Widerstandskraft zu stärken. Jetzt entdecken:

→ aok.de/pk/gesundheitskurse/stressbewaeltigung/resilienztraining

Früh übt sich



Nudging ist ein guter Weg, Beschäftigte zu gesünderem Verhalten zu motivieren. Gezielte Anstupsen („Nudges“) können auch dabei helfen, Azubis nachhaltig für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) zu begeistern.

Dass BGF ihrem persönlichen Wohlbefinden und dem allgemeinen Arbeitsklima gut-tun kann, sehen wohl viele Auszubildende so. Doch zwischen dem Interesse und der Teilnahme an Gesundheitsangeboten liegen manchmal Hindernisse. Hier kann die Methode Nudging wirken. Der Begriff steht für subtile Stupser im übertragenen Sinn, die Entscheidungen beeinflussen können, ohne zu bevormunden. Im Fall von BGF können sie über den Anreiz hinaus außerdem sicherstellen, dass die gesündere Verhaltensvariante die naheliegendere ist. Zum Beispiel, indem in der Kantine gesunde Mahlzeiten sichtbar hervorgehoben und preislich attraktiver gestaltet werden.

Nudging beruht auf der Erkenntnis, dass ein großer Teil des menschlichen Verhaltens auf Intuitionen beruht. Menschen können unbewusstes Verhalten nur begrenzt steuern und sind anfällig für Anreize zu ungesundem Verhalten, so beschreiben es unter anderem wissenschaftlich Tätige der Universitäten München, Hamburg und Bochum 2022 in einer Studie mit an Diabetes Erkrankten. Ihr Fazit: Mit Nudges lassen sich Personen zu Verhaltensänderungen anregen, ohne dass sie sich genötigt fühlen. Und genau darauf kommt es gerade bei jungen Menschen an. In ihrer aktuellen Lebensphase wollen sie sich in der Regel von den Eltern emanzipieren und selbst über ihre Lebensweise entscheiden.

IMPULSE IN GESUNDEN BAHNEN

20 %

unserer Entscheidungen treffen wir rational, 80 % folgen einem emotionalen oder spontanen Impuls.

80 %

der AOK-versicherten Azubis schätzen BGF-Maßnahmen als wertvoll ein.

Quellen: aok.de/fk/nudging; WldO-Monitor 2/2019.

Interessen abfragen

Was gefällt Azubis in puncto Gesundheitsförderung und wie spricht man sie gezielt an? Die Antworten darauf geben sie am besten selbst, zum Beispiel in betriebsinternen Umfragen. Idealerweise über digitale Kanäle können Arbeitgeber kurze, knackige Fragen stellen und dabei direkt Nudges einsetzen, indem die Teilnahme an der Umfrage zum Beispiel mit einer kleinen Aufmerksamkeit belohnt wird.

Nudging-Tipp: Über Wunschthemen abstimmen lassen und einen sanften Anstupser einbauen à la „Wenn du bis zur Deadline mitmachst, hat dein Thema gute Chancen“.

Es gibt jede Menge BGF-Maßnahmen aus den Bereichen Bewegung, Ernährung und Stressbewältigung, die Azubis ansprechen:

- Zuschüsse zu Gesundheitskursen – in Präsenz, online oder als Apps, am besten mit Erinnerungsfunktion oder Bewertungsmöglichkeit und einer kleinen Belohnung für die Teilnahme
- Schrittzähler, verbunden mit teamübergreifenden Challenges
- Fahrradleasing oder Fahrradparkplätze
- Außerdem lassen sich Bewegungsanreize wie Besprechungen im Gehen (Walk & Talk) in den Alltag einbauen, ein Fläschchen Sonnenschutz pro Nase inklusive
- Auch Mitbestimmung beim Kantinenangebot oder gemeinsame Kochevents zum Beispiel



zu Themen wie Mittelmeerküche, fleischlos kochen oder zuckerfreie Snacks sind denkbar

- Nicht zuletzt nehmen Suchterkrankungen wie Online-Verhaltenssüchte unter den „Digital Natives“ zu, für die Arbeitgeber externe Präventionsangebote einholen und vertraulich thematisieren können

Nachhaltige Effekte erzielen

Die Umsetzung der Ideen lohnt sich. Denn neben den positiven Effekten auf die Azubi-Gesundheit kann strukturierte BGF bei Berufsstartenden das Wirgefühl im Team und die Bindung ans Unternehmen nachhaltig stärken. Es kann die Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen, das Interesse von Bewerbern wecken und frisch qualifizierte Fachkräfte nach abgeschlossener Ausbildung im Betrieb halten. Sie merken dann: Mein Arbeitgeber interessiert sich für mich.

Außerdem ist die kommunikative Reichweite junger Leute als Multiplikatoren nicht zu unterschätzen: Sie pflegen oft nicht nur viele persönliche Kontakte, sondern

verbreiten positive Erfahrungen auch schnell in sozialen Medien oder auf Job-Plattformen.

Je früher Azubis in die BGF eingebunden werden, desto größer sind die Effekte – fürs langfristige Wohlbefinden, die Leistungsfähigkeit und Produktivität und damit die generelle Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. ○



So unterstützt
die AOK

Praxisnahe Tipps, wie Sie Nudging in den Arbeitsalltag integrieren können, finden Sie auf:

→ aok.de/fk/nudging-im-unternehmen

Betriebliche Gesundheit, die gezielt Azubis anspricht, erhöht die Attraktivität eines Unternehmens. Mehr auf:

→ aok.de/fk/gesunde-arbeit > **Gesundheit von Auszubildenden fördern**

Studie

Homeoffice-Trend hält an

Die Präsenzpflcht in deutschen Unternehmen geht weiterhin leicht zurück. So lautet ein zentrales Ergebnis der „Konstanzer Homeoffice Studie“, die jährlich von der Universität Konstanz veröffentlicht wird. Sie ergab für 2025, dass von 19% der Beschäftigten eine verstärkte Präsenzpflcht erwartet wird (gegenüber 22% im Vorjahr). Die befragten Beschäftigten äußern nach wie vor hohes Interesse an hybriden Arbeitsmodellen.

Die Studie legt nahe, dass rigide Anwesenheitsregelungen zu einer steigenden psychischen Belastung bei Beschäftigten führen, ohne dass die Produktivität spürbar steigt. Unternehmen, die flexible Arbeitsmodelle anbieten, könnten langfristig ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern und die Leistungsfähigkeit im Betrieb erhalten. Das AOK-Online-Programm „Gesund im Homeoffice“ unterstützt Führungskräfte dabei, das Arbeiten von zu Hause für sich selbst und ihre Teams zu organisieren:

→ aok-homeoffice.de

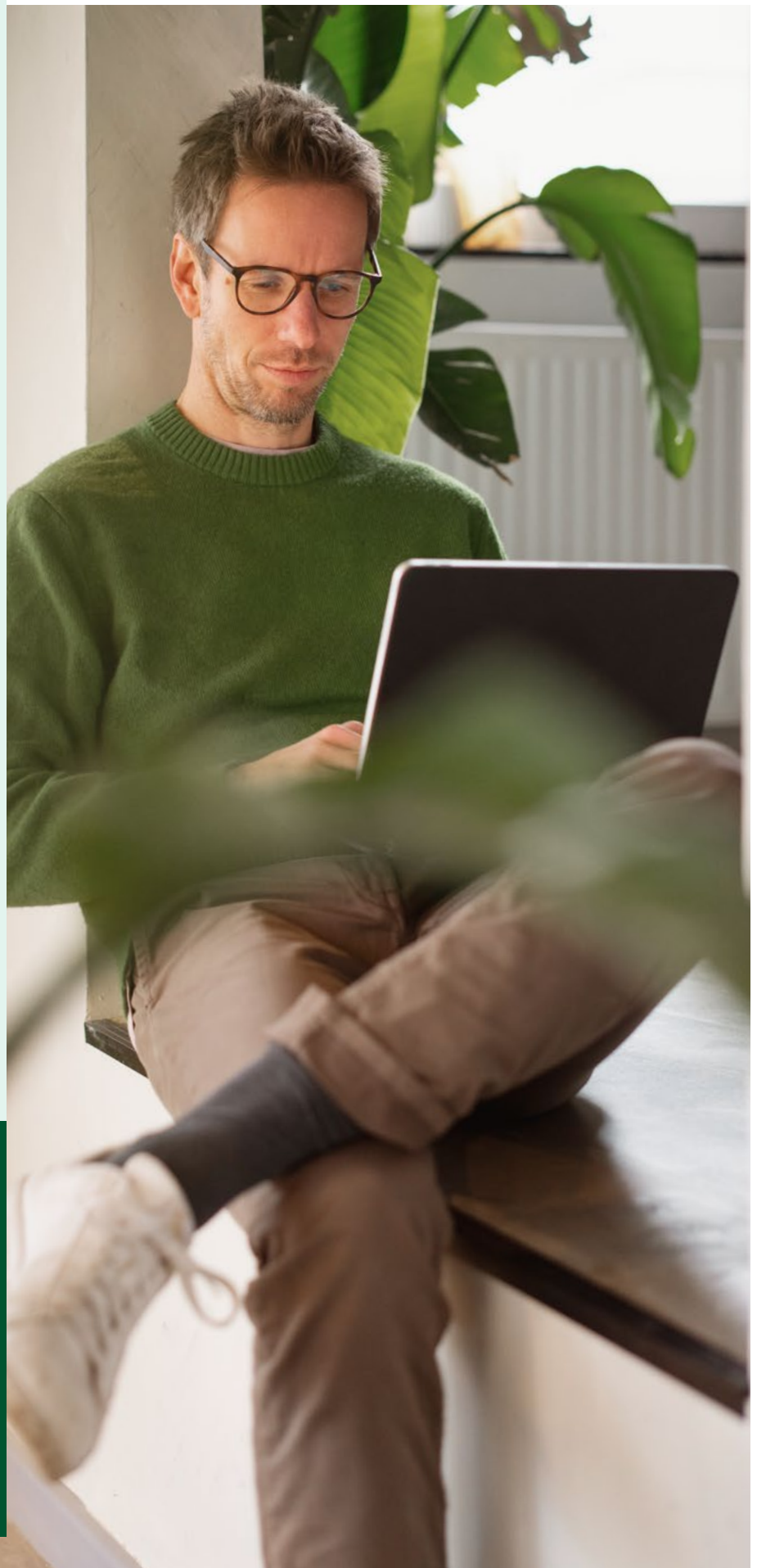
HOMEOFFICE ALS PLUSPUNKT BEI DER SUCHE NACH TALENTEN

75% **71%**

der Beschäftigten
würden sich hybrides
Arbeiten wünschen,
wenn sie die Wahl
hätten.

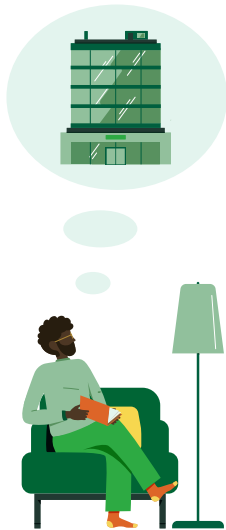
wollen bei der Job-
suche stark darauf
achten, dass Home-
office möglich ist.

Quelle: Konstanzer Homeoffice Studie, Ergebnisreport,
April 2025.



Gallup-Report 2025

Vier von zehn Beschäftigten sind gestresst



Etwas weniger als die Hälfte (45 %) der Beschäftigten in Deutschland fühlt sich insgesamt mit ihrer Lebenssituation zufrieden und zuversichtlich. Das geht aus einer Befragung des Beratungsunternehmens Gallup hervor. Gleichzeitig ist das Stresslevel relativ hoch: Etwa vier von zehn gaben am Tag der Befragung an, sich gestresst zu fühlen. Nur 26 % der Befragten gelingt es, nach der Arbeit gedanklich abzuschalten. Stress kann sich negativ auf die Gesundheit und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auswirken. Mit dem Online-Programm „Stress im Griff“ unterstützt die AOK Führungskräfte und Beschäftigte dabei, emotionalen Belastungen besser zu begegnen:

→ stress-im-griff.de

Emotionale Bindung sinkt

9 %

der Deutschen könnten sich laut einer Umfrage einen Jobwechsel vorstellen.

39 %

der Befragten haben eine hohe emotionale Bindung zu ihrem Arbeitgeber.

Quelle: Gallup-Report 2025: „State of the Global Workplace“



Die Gesundheitskasse für Sachsen und Thüringen

Neuer Vorstand der AOK PLUS

Seit 1. Januar dieses Jahres wird die AOK PLUS durch Dr. Stefan Knapfer (re.) als Vorsitzenden des Vorstandes sowie Ilona Wojnowski (li.) als Stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes hauptamtlich geführt. Der Vorstand verantwortet das gesamte Management der sächsisch-thüringischen Gesundheitskasse mit ihren mehr als 3,5 Millionen Versicherten. Er wird vom Verwaltungsrat der AOK PLUS benannt. Ihm stehen ab sofort als beratende Bevollmächtigte Jens Hoßbach für den Bereich Kunde und Markt sowie Marko Schäfer für das Handlungsfeld Mitarbeitende und Organisation zur Seite. Der bisherige Vorsitzende, Rainer Striebel (Mi.), war zum Jahresende in den Ruhestand gegangen.



E-Paper

SV-Fachinformationen aktualisiert

Die E-Paper der AOK unterstützen Arbeitgeber und Personalverantwortliche mit umfassenden Informationen zur Sozialversicherung – zum Jahresbeginn aktualisiert. Ein Klick auf das Titelbild, herunterladen und schon ist das E-Paper auf allen Endgeräten nutzbar.

→ aok.de/fk/broschueren

**Alle
aktuellen
Inhalte für
2026**



Vereinbarkeit

Pflegende Mitarbeitende unterstützen

Eine an der Universität Zürich ausgewertete Studie zeigt: Wenn Beschäftigte nach Feierabend Angehörige oder nahestehende Personen pflegen, kann das ihre Zufriedenheit und ihr Wohlbefinden schmälern. Befragt wurden 28.663 pflegende Angehörige in Deutschland, den Niederlanden und Australien. Ihre Unzufriedenheit wuchs mit dem Zeitaufwand für die Pflegeaufgabe. Um negative Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit oder Betriebsklima zu vermeiden und Mitarbeitende zu unterstützen, können Arbeitgeber auf das Selbsthilfe-Online-Programm „Familiencoach Pflege“ der AOK hinweisen. Es hilft, den Pflegealltag besser zu bewältigen:

→ pflege.aok.de

WIdO-Report 2025

KI und Gesundheit: Potenziale nutzen

Der aktuelle **Fehlzeitenreport** des wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO) zeigt: Beschäftigte sorgen sich wenig, dass künstliche Intelligenz (KI) in den nächsten Jahren ihren Arbeitsplatz gefährdet. 91 Prozent der Befragten sind deswegen „eher nicht“ oder „gar nicht“ besorgt. Richtig eingesetzt könne KI zudem die Betriebliche Gesundheitsförderung unterstützen: zum Beispiel, indem sie Präventionsmaßnahmen vorschlägt. Wichtig sei es, den Einsatz so zu gestalten, dass sowohl Unternehmen als auch Mitarbeitende profitieren. Dazu gehöre, dass Führungskräfte die Bedürfnisse der Beschäftigten einbeziehen und ihnen den Nutzen neuer Anwendungen vermitteln. Weitere Info auf:

→ wido.de/publikationen-produkte/buchreihen/fehlzeiten-report/2025



TERMINE



28.–29.1.2026

Fachmesse all about automation

Die Fachmesse für Industrieautomation, Robotik und Digitalisierung in der Berliner STATION bietet Anwendenden und Entscheidenden eine Plattform zum Austausch. Vor Ort sind Anbietende von Automatisierungs- und Robotiklösungen, Software und Engineering sowie Distributoren.

→ allaboutautomation.de



4.–5.2.2026

Weltmarktführende aller Branchen treffen

Auf dem Gipfeltreffen der Weltmarktführenden in Schwäbisch Hall können Besuchende Netzwerke pflegen und aufbauen. Außerdem erleben sie führende Persönlichkeiten und innovative Köpfe des Mittelstandes sowie der „Hidden Champions“ Deutschlands.

→ live.handelsblatt.com/event/gipfeltreffen-der-weltmarktfuehrer



Prävention

Bewegungssnacks in den Alltag einbauen

Schon wenige Minuten intensiver Aktivität im Alltag, wie etwa zügiges Treppesteigen oder flottes Gehen, können laut einer aktuellen Studie das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen deutlich senken. Besonders sportlich nicht aktive Personen profitieren von diesen sogenannten Bewegungssnacks. Vorteil: Das in der Studie untersuchte VILPA-Modell (Vigorous Intermittent Lifestyle Physical Activity) ist auch im Joballtag flexibel umsetzbar. Es kann zwar kein langfristiges Training ersetzen, stellt aber eine Alternative für Beschäftigte mit Zeitmangel oder fehlender Motivation dar. Tipps, wie Arbeitgeber Bewegung in den Arbeitsalltag ihrer Beschäftigten einbauen können, unter:

→ aok.de/fk/betriebliche-gesundheit/bewegung-am-arbeitsplatz

Arbeitszeit

Gesunde Balance finden

Die sogenannte Arbeitszeitfragmentierung kann insbesondere für berufstätige Eltern von Vorteil sein. Dahinter verbirgt sich die Möglichkeit, die Arbeitszeit im Homeoffice im Laufe des Tages für private Erledigungen zu unterbrechen und abends wiederaufzunehmen, beispielsweise, wenn die Kinder schlafen. Laut einer Analyse der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) und der Hans-Böckler-Stiftung kann sich diese Zerstückelung jedoch negativ auf die Life-Balance auswirken, da die Beschäftigten häufig auf Pausen und somit auf die nötige Regeneration verzichten.

So können Arbeitgeber ihre Teams dabei unterstützen, die gesunde Balance zwischen Job und Freizeit zu finden:

→ aok.de/fk/betriebliche-gesundheit/gesunde-arbeit

Herausgeber:

AOK-Bundesverband
Rosenthaler Straße 31
10178 Berlin

AOK PLUS

Sternplatz 7
01067 Dresden
aok.de/plus

Kontakt, Adressänderungen und Kommentare:

gesund.es.unternehmen@plus.aok.de
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:

Maria Zeitler,
Per Horstmann (stv.)

Fachredaktion:

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

Erscheinungsweise:

viermal jährlich/KMGU

Redaktionsschluss:

2. Dezember 2025

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.



1.3.2026

Aktionstag Equal Care Day

Beim 11. Equal Care Day-Festival geht es um mehr Sichtbarkeit, Wertschätzung und eine faire Verteilung der Sorge-, Pflege- und Versorgungsarbeit. Das Festival findet sowohl digital als auch an unterschiedlichen Standorten in Deutschland statt. Mehr Infos gibt es hier:

→ equalcareday.org



Bis 16. Februar 2026

Die Jahresmeldung ist fällig

Bis 16. Februar 2026 übermitteln Arbeitgeber die Jahresmeldungen ihrer Beschäftigten für 2025. Unter dem Abgabegrund „50“ melden sie den Beschäftigungszeitraum und das rentenversicherungspflichtige Bruttoentgelt für 2025. Die Meldung ist nur nötig, wenn die Beschäftigung über den Jahreswechsel hinaus besteht.

Auch die Jahresmeldung zur Unfallversicherung ist am 16. Februar 2026 fällig. Meldezeitraum ist der 1. Januar bis 31. Dezember 2025. Gemeldet wird das in der Unfallversicherung beitragspflichtige Arbeitsentgelt.

→ aok.de/fk/deuv-meldungen

Einmalzahlungen

Märzklausel prüfen

Wenn Arbeitgeber ihren Beschäftigten im ersten Quartal eines Jahres Einmalzahlungen gewähren und die Beschäftigung auch im Vorjahr bestand, prüfen sie, ob die sogenannte Märzklausel zur Anwendung kommt. Die Zahlungen werden dann dem letzten Entgeltabrechnungszeitraum des Vorjahres (in der Regel Dezember) zugeordnet.

→ aok.de/fk/beitragspflichtige-einnahmen



Angebote für Arbeitgeber

Immer gut informiert: Aktuelle Online-Seminare

Ende von Beschäftigungen

Das Ende einer Beschäftigung kann sozialversicherungs- und arbeitsrechtliche Folgen haben. Freistellung von der Arbeit, unbezahlter Urlaub, Arbeitsunfähigkeit oder Zubilligung einer Erwerbsminderungsrente sind nur einige Beispiele. Das Online-Seminar behandelt diese Themen ab Februar.

Generationen: So gelingt Zusammenarbeit

Menschen arbeiten immer länger. Dadurch werden auch die Teams altersdiverser. Worauf Arbeitgeber achten können, um alle zu erreichen, erfahren sie in unserem Online-Seminar im Februar.

Saisonkräfte in der SV

Für Saisonkräfte ergeben sich in Abhängigkeit von ihrem Herkunftsland und ihrem dortigen Versicherungsstatus unterschiedliche Regelungen. Die Referierenden des Online-Seminars im März beleuchten die verschiedenen Konstellationen und ihre sozialversicherungs- und arbeitsrechtlichen Auswirkungen.



Jetzt kostenlos anmelden
via QR-Code oder unter:

→ 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

»Die Wildnis lehrt, dass Menschen Mängelwesen sind«

o

Was braucht es, um ein Team in Extremsituationen zu motivieren – und was können Arbeitgeber davon lernen? Der Bergsteiger Reinhold Messner erzählt, was er bei seinen Expeditionen gelernt hat. Und worauf er besonders stolz ist.

»

Die Identifikation stiftet Sinn und der Sinn ist der Motor fürs Tun.

Herr Messner, was ist nötig, um über sich selbst hinauszuwachsen?

Die Gabe, es zu wagen, und eine hundertprozentige Identifikation mit seinem Ziel, dem Tun. Die Identifikation stiftet Sinn und der Sinn ist der Motor fürs Tun. Ich habe beispielsweise meine Mitstreitenden auf Expeditionen stets im Glauben gelassen, dass die Idee zum Abenteuer die ihre sei, also von ihnen stamme. Ich habe sie ein wenig betrogen, durch meine Hingabe auf „ihr“ Ziel konnte ich sie zu Höchstleistungen motivieren.

Wie motiviert man sich nach Niederlagen und in scheinbar aussichtslosen Situationen?

Die Wildnis lehrt uns, dass wir Menschen Mängelwesen sind. Wenn die Situation am Berg aussichtslos ist, muss ich mir das eingestehen und umkehren. Wenn ich jedoch mit einem Schlitten inmitten der Antarktis bin und es in alle Richtungen 1.000 Kilometer bis in die Zivilisation sind, helfen nur Durchhaltevermögen und Leidensfähigkeit.

Sie haben die Grenzen des Alpinismus verschoben. Jetzt sind Sie 80 Jahre alt und haben zwei Herzoperationen hinter sich. Müssen Sie noch Grenzen überwinden oder verschieben?

Nein. Aber ich habe das große Glück, eine kreative Frau an meiner Seite zu haben, die mir hilft, weiter zu gestalten, so viel wie nie zuvor in meinem Leben. Diane hilft mir, mein vorläufig letztes großes Projekt umzusetzen. In einer stillgelegten Seilbahnstation in Sexten, Südtirol, errichten wir auf 2.000 Meter Höhe das „Reinhold-Messner-Haus“. In diesem Begegnungszentrum soll auch nach meinem Aus-der-Welt-Scheiden meine Haltung zum Zusammenspiel zwischen Mensch, Natur, Berg und Wildnis weiterleben. In einem lebendigen Institut.

Worauf sind Sie besonders stolz?

Dass ich noch lebe. Die Kunst beim großen Abenteuer ist es, nicht umzukommen dabei.

Reinhold Messner

wurde am 17. September 1944 in Brixen in Südtirol geboren und ist der wohl berühmteste Alpinist der Welt. Er und Peter Habeler erreichten 1978 als erste Menschen ohne Flaschensauerstoff den Gipfel des Mount Everest.





AOK PLUS 

MONAT FÜR MONAT BESTENS INFORMIERT

Der AOK-Arbeitgeber-Newsletter

Aktuelle Infos zur Sozialversicherung, Impulse zur Betrieblichen Gesundheitsförderung und Hinweise zu Seminaren vor Ort: Der Newsletter der AOK fasst für Sie die wichtigsten Themen übersichtlich zusammen und liefert sie direkt in Ihr E-Mail-Postfach.



Jetzt abonnieren unter:
aok.de/fk/newsletter

Die Gesundheitskasse
für Sachsen und Thüringen.