

DAS MAGAZIN FÜR
UNTERNEHMEN UND SELBSTSTÄNDIGE

praxis
+ recht

RAUS AUS DER KOMFORTZONE

Das Homeoffice macht viele Menschen zu Bewegungsmuffeln. So kommt mehr Schwung ins Arbeitsleben – egal, ob zu Hause oder im Unternehmen.

DIVERSITY

Von der Vielfalt profitieren

HYBRIDES ARBEITEN

Das neue Miteinander gestalten

LONG COVID

So entlasten Sie Ihre Mitarbeitenden

DAK
Gesundheit
Ein Leben lang.

DAS PRÄMIEN- EINMALEINS:

RECHNEN LEICHT GEMACHT!

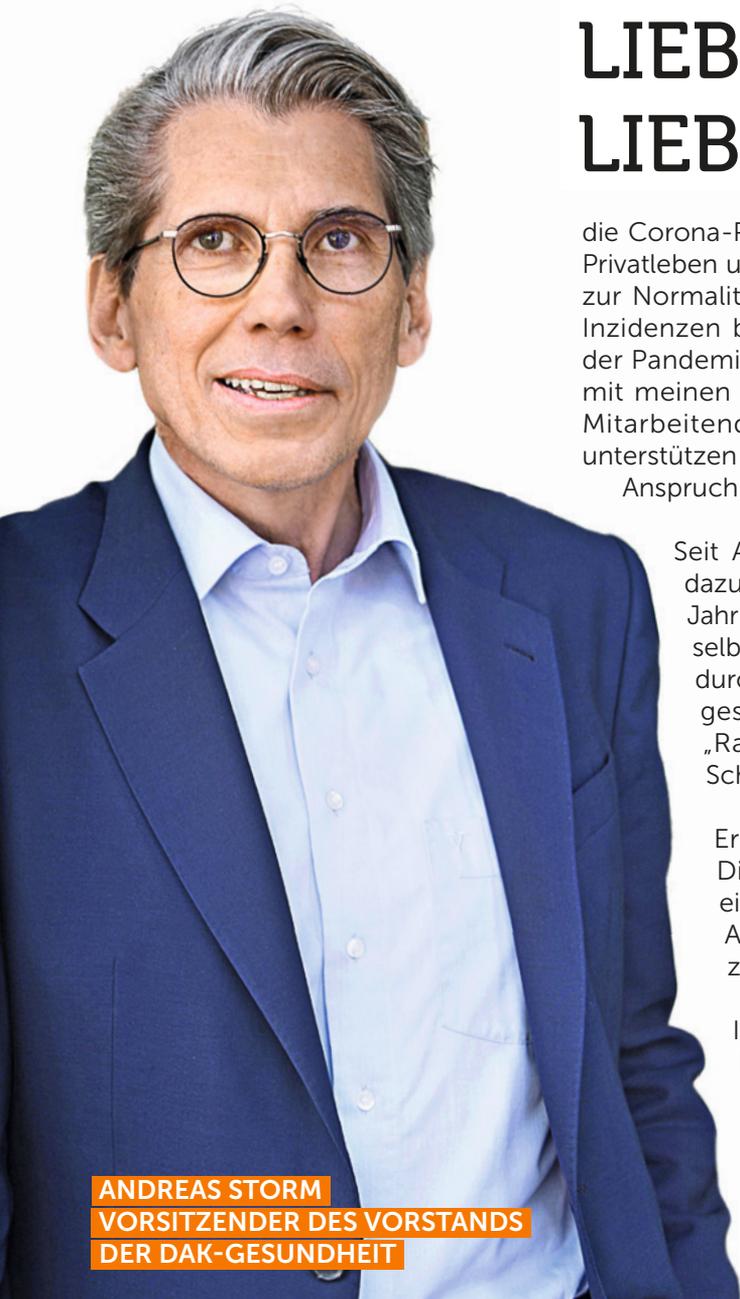
25 Euro
für jedes
geworbene
Mitglied!

Die Algebra der schnellen Geldvermehrung: Eigene beste Erfahrungen mit der DAK-Gesundheit **plus** Rundum-Schutz und Online-Beratung **mal** X gute Tipps im Freundes- und Bekanntenkreis **gleich** Prämien-Jubel im Quadrat. Das rechnet sich für alle.

Jetzt unter:
WWW.DAK-EMPFEHLEN.DE



DAK
Gesundheit
Ein Leben lang.



ANDREAS STORM
VORSITZENDER DES VORSTANDS
DER DAK-GESUNDHEIT

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

die Corona-Pandemie hat nach wie vor einen erheblichen Einfluss auf unser Privatleben und auf die Arbeitswelt. So ist die Sehnsucht nach einer Rückkehr zur Normalität in den Unternehmen spürbar. Angesichts erneut steigender Inzidenzen bleiben Impfungen der wichtigste Schlüssel zur Eindämmung der Pandemie. Für mich ist Impfen darüber hinaus eine Frage der Solidarität mit meinen Mitmenschen. Als Ihre Krankenkasse wollen wir Sie und Ihre Mitarbeitenden bei der Entscheidungsfindung mit Sachinformationen unterstützen und stehen Ihnen als Ansprechpartner stets zur Verfügung. Mein Anspruch ist, dass wir in allen Lebenslagen für Sie da sind.

Seit Ausbruch der Pandemie tragen Abstands- und Hygieneregeln dazu bei, dass die krankheitsbedingten Fehlzeiten im ersten halben Jahr 2021 erheblich zurückgegangen sind (Seite 6). Vieles können wir selbst zu Erhalt und Stärkung unserer Gesundheit beitragen, sei es durch das Tragen einer Mund-Nasen-Bedeckung oder durch einen gesunden und bewegten Lebensstil. In unserer Titelgeschichte „Raus aus der Komfortzone“ zeigen wir Ihnen, wie Sie mehr Schwung in Ihren Arbeitsalltag bringen können (Seite 9).

Erlauben Sie mir zum Schluss einen Blick auf die Bundestagswahl. Die DAK-Gesundheit fordert von der nächsten Bundesregierung eine umfassende und nachhaltige Reform des Gesundheitswesens. Auf Seite 7 haben wir unsere wichtigsten Forderungen für Sie zusammengefasst.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen.
Bleiben Sie gesund!

GEDRUCKT ODER IM NETZ – SIE HABEN DIE WAHL

Möchten Sie „praxis+recht“ lieber auf dem Tablet lesen oder weiterhin per Post erhalten? Wenn Sie sich für die Online-Ausgabe entscheiden, informieren wir Sie per Newsletter, sobald die neue Ausgabe erscheint. Das blätterfähige PDF auf unserer Website enthält zusätzlich viele weitere interaktive Angebote. Die Online-Ausgabe und den Link zum Abo finden Sie unter: dak.de/praxisundrecht

praxis+recht 03/2021

Das Magazin der DAK-Gesundheit für Unternehmen und Selbstständige

Herausgeber

DAK-Gesundheit – Gesetzliche Krankenversicherung, Nagelweg 27 – 31, 20097 Hamburg, dak.de

Verantwortlich

Jörg Bodanowitz (V. i. S. d. P.), Bereichsleiter Unternehmenskommunikation Rüdiger Scharf, Leiter Public Relations

Verantwortliche Redakteurin

Marlies Fürste
Telefon 040 2364 855 2168,
E-Mail: DAK-Magazine@dak.de

Herstellung & Versand

Franziska Lau
E-Mail: franziska.lau@dak.de

Redaktionelle Mitarbeit, Autorinnen & Autoren

Nina Alpers, Thomas Corrinth, Janina Fortmann, Geraldine Friedrich, Sabine Henning, Susanne Holz, Justine Holzwarth, Patrick Förster, Ulrich Hoffmann, Tanja Kotlorz, Annemarie Lüning, Dr. Stefanie Maeck, Sigrid Rahlfes, Dorothea Wiehe

Gestaltung & Bildredaktion:

Luisa Kirmse (Grafik)
LSL – Litho Service Lübeck

Reproduktion

Uwe Pries
LSL – Litho Service Lübeck

Druck

Evers Druck, Meldorf
Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier

Verantwortlich für Anzeigen:

Ad Alliance GmbH, Brieffach 12, 20444 Hamburg

Head of Brand Print & Direct Sales:

Jan-Eric Korte (V. i. S. d. P.),
Telefon 040 2866 864 057
Es gilt die gültige Anzeigenpreisliste.
Infos unter: www.ad-alliance.de
Alle Anzeigen Ad Alliance GmbH,
außer Seite 2.

Dieses Magazin informiert zu Themen der Sozialversicherung, zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement und zu allen Bereichen rund um die Arbeitswelt. Es erscheint drei Mal im Jahr und wird kostenfrei verschickt. Namentlich gekennzeichnete Beiträge sind nicht identisch mit der Meinung der Redaktion. Für unverlangte Einsendungen übernimmt die DAK-Gesundheit keine Verantwortung. Nachdruck, Aufnahme in Onlinedienste und Internet sowie Vervielfältigung sind nur mit Zustimmung der Redaktion gestattet.

Redaktionsschluss: 19. August 2021

Zur Refinanzierung unseres Magazins dienen gewerbliche Anzeigen und Beilagen. Alle Anzeigen und Beilagen sind als solche gekennzeichnet und stellen keine Empfehlung der DAK-Gesundheit dar.



8 TITELGESCHICHTE

RAUS AUS DER KOMFORTZONE

„Unsere Gesundheit hängt am Tropf der körperlichen Bewegung“, sagt der Sportwissenschaftler Professor Ingo Froböse. „Um unseren Körper gesund zu halten, müssen wir alle Systeme regelmäßig beanspruchen. Früher wurde das durch körperliche Arbeit gewährleistet. Heutzutage fahren viele Menschen mit dem Auto ins Büro, nehmen den Fahrstuhl und sitzen dann den ganzen Tag. Und im Homeoffice wird diese Situation noch einmal verschärft.“

Wie schaffen Unternehmen es, ihre Mitarbeitenden zu mehr Bewegung zu motivieren? Wie lassen sich Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung ins Homeoffice übertragen? Antworten auf diese Fragen finden Sie auf den Seiten 8 bis 11.



12

Hybrides Arbeiten:
Verbunden bleiben mit dem Team



20

Wichtiger als Geld:
Gute und gesunde Arbeitsbedingungen



26

Diversity:
Von der Vielfalt profitieren

GESUNDHEIT

6 Wissen

Krankenstandsanalyse/Gesundheits-politischer Kompass/Pflegereform/DAK-Long-COVID-Hotline/Rauchfrei im Gesundheitswesen

8 Raus aus der Komfortzone
Ergebnisse aus der Homeoffice-Studie der DAK-Gesundheit und Einordnung durch Professor Ingo Froböse

12 Anders arbeiten
Hybrides Arbeiten ist der Trend der Zukunft. Was genau heißt das für das Miteinander in Teams?

14 Der lange Weg zurück zur Arbeit
Long COVID ist eine große Belastung für Erkrankte. Auf Unterstützung durch die Unternehmen kommt es an

SERVICE

16 Wissen

Steuerfreiheit für Betriebliche Gesundheitsförderung/Online-aufnahmeantrag/Corona-Zulage/Urlaubsplaner/Unbedenklichkeits-bescheinigung/Arbeitgeber-Newsletter

18 Langfristig gesund am Arbeitsplatz
So können Sie die Gesundheit Ihrer Beschäftigten nachhaltig fördern

20 Geld ist nicht alles
Für immer mehr Beschäftigte sind nicht Gehalt und Aufstiegschancen das Wichtigste im Beruf

PERSONAL

22 Wissen

Wettbewerb „Gesichter für ein gesundes Miteinander“/Früherkennung von Herzrhythmusstörungen/Lärm/Corona-Impfungen in Betrieben/DAK App

24 Auf eigenen Wegen lernen
Wer in der Ausbildung punkten will, wendet auch Coachingmethoden an

26 Vielfalt als Vorsprung
Diversity: Welche Rolle spielen die Führungskräfte?

28 Am Ball bleiben
Wie Weiterbildung auch in Krisenzeiten möglich und finanzierbar ist

30 Beim Pilgern ist der Weg das Ziel
Ein Unternehmer geht den Jakobsweg

UNSER SERVICE

Wir informieren und beraten Firmen kompetent bei allen Fragen zum Versicherungsrecht, Beitragsrecht und Aufwendungsausgleichsgesetz. Rufen Sie uns an unter **DAK Arbeitgeber-Hotline 040 325 325 810**. 24 Stunden an 365 Tagen – zum Ortstarif. Stets aktuelle Informationen zum Coronavirus finden Sie unter: dak.de/coronavirus

KRANKENSTAND

FEHLZEITEN MASSIV ZURÜCKGEGANGEN

Im ersten Halbjahr 2021 gab es in Deutschland ungewöhnlich wenig krankheitsbedingten Arbeitsausfall. Beschäftigte hatten von Januar bis Juni pro Kopf durchschnittlich 6,7 Fehltage und damit 22 Prozent weniger Fehltage als im Vorjahreszeitraum. Das geht aus der Krankenstandsanalyse der DAK-Gesundheit hervor. Ein Plus bei den psychischen Erkrankungen wurde statistisch durch ein sehr großes Minus bei den Atemwegserkrankungen mehr als ausgeglichen. Die DAK-Gesundheit sieht die geltenden Abstands- und Hygienemaßnahmen während der Pandemie als Ursache für den massiven Rückgang. Er betrifft alle Berufsgruppen, abgeschwächt auch das Klinik- und Kita-Personal. Insgesamt sinkt der Krankenstand bei den DAK-versicherten Beschäftigten auf 3,7 Prozent.

„Die Erkältungssaison 2021 ist nahezu komplett ausgefallen“, kommentiert Andreas Storm, Vorstandschef der DAK-Gesundheit, die Studienergebnisse. „Die wegen der Pandemie eingeführten Abstands- und Hygienemaßnahmen haben sich als wirkungsvoller Infektionsschutz erwiesen. Wir haben in der Arbeitswelt, etwa mit Plexiglasscheiben vor den Supermarktkassen oder Belüftungskontrollen in Konferenzräumen, einen neuen Standard erreicht, den wir nicht mehr aufgeben sollten“, so Andreas Storm. „Viele Menschen werden sich zudem an Asien ein Beispiel nehmen und in Zukunft während der Erkältungszeit in der Öffentlichkeit konsequent eine medizinische Mund-Nasen-Bedeckung tragen. Die Maske ist im Kampf gegen Krankheitserreger so einfach wie wirkungsvoll.“

Die 6 wichtigsten Krankheitsarten

Der Anteil von Erkältungen und Infektionen am Krankenstand war im ersten Halbjahr 2021 ungewöhnlich gering: Nur 7,1 Prozent aller Krankmeldungen wurden durch das Atmungssystem verursacht.



Quelle: Krankenstands-Analyse der DAK-Gesundheit

PFLEGEREFORM

ZWEI MILLIONEN PFLEGENDE ANGEHÖRIGE VERGESSEN

In der gerade verabschiedeten „kleinen Pflegereform“ habe die Bundesregierung die geplanten finanziellen Entlastungen für zwei Millionen pflegende Angehörige wieder gestrichen, kritisiert Vorstandschef Andreas Storm. Er fordert eine Erhöhung des Pflegegeldes um fünf Prozent. Die notwendigen Kosten von rund 650 Millionen Euro müssten als Steuerzuschuss

aus dem Bundeshaushalt finanziert werden. Die Forderung nach einer deutlichen Entlastung der pflegenden Angehörigen wird auch von der Diakonie unterstützt. Mehr als die Hälfte aller 4,1 Millionen Pflegebedürftigen (51,3 Prozent) werden allein durch Angehörige zu Hause versorgt, wie Erhebungen des Statistischen Bundesamtes bestätigen.



LONG COVID

HOTLINE FÜR RATSUCHE NDE



Corinna Auers, Gesundheitsberaterin der DAK-Gesundheit

Seit Juni bietet die DAK-Gesundheit als erste Krankenkasse in Deutschland eine kostenlose Telefon-Hotline

rund um das Thema „Long COVID“ an. Kassenundabhängig können sich Anrufende hier beraten lassen. Unsere geschulten Gesundheitsberaterinnen und -berater zeigen Möglichkeiten für die nächsten Schritte auf und vermitteln an die richtigen Adressen und Fachleute innerhalb ihres großen Netzwerks, um eine schnelle Versorgung einzuleiten.

Sie erreichen die **DAK-Long-COVID-Hotline** montags bis freitags von 9 bis 14 Uhr unter **040 325 325 922** zum Ortstarif. Mehr zu Long COVID lesen Sie auf Seite 14.

POSITIONEN ZUR BUNDESTAGSWAHL

GESUNDHEITSPOLITISCHER KOMPASS

Die DAK-Gesundheit fordert ein umfassendes und nachhaltiges Reformkonzept für die nächste Legislaturperiode. „Die Corona-Pandemie fördert bestehende strukturelle und qualitative Mängel der Gesundheitsversorgung zutage“, betonen der Verwaltungsratsvorsitzende Dieter Schröder und sein Stellvertreter Horst Zöller. „Wir müssen die von der Krise und ihrer Bewältigung ausgehenden Impulse jetzt für die Weiterentwicklung des Gesundheitswesens und der Pflege nutzen.“ Der Verwaltungsrat plädiert unter anderem für eine Stärkung der Selbstverwaltung, eine finanzielle Neuausrichtung der Pflegeversicherung sowie eine systematische Verbesserung der Qualität der Gesundheitsversorgung. Außerdem setzt sich das Parlament der DAK-Gesundheit für stärkere Patientenrechte ein und fordert, die Patientenbeauftragte beziehungsweise den Patientenbeauftragten künftig vom Bundestag wählen zu lassen.

Den „Gesundheitspolitischen Kompass“ mit den Forderungen der DAK-Gesundheit für die anstehende Bundestagswahl finden Sie zum Download hier: dak.de/verwaltungsrat

AUSZEICHNUNG VON DER WHO

RAUCHFREI IM KRANKENHAUS UND IN DER PFLEGE

Das Deutsche Netz Rauchfreier Krankenhäuser und Gesundheitseinrichtungen (DNRFK) wurde von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) mit dem World No Tobacco Award 2021 ausgezeichnet. Das DNRFK sowie die angebandenen „astra plus“-Pflegesschulen dienen dabei als Plattform für die Entwicklung weiterer Tabakkontrollprogramme im Gesundheitswesen: „rauchfrei plus“ hat ein rauchfreies Klinikumfeld zum Ziel und „astra plus“ unterstützt in Pflegeschulen die

Tabakentwöhnung und -prävention durch Stärkung der Gesundheitskompetenz. Dieses Projekt wird von der DAK-Gesundheit gefördert, außerdem ist die DAK-Gesundheit Mitglied des Beirats. Der World No Tobacco Award 2021 ist die höchste Auszeichnung, die von der Weltgesundheitsorganisation für besondere Leistungen in der Tabakkontrolle vergeben wird.

Weitere Informationen finden Sie unter: astra-programm.de/home

TIPP

Auch DAK-Versicherte, die nicht in Pflegeberufen arbeiten, werden von der DAK-Gesundheit beim Rauchausstieg unterstützt: Das Online-Coaching „NichtraucherHelden“ erleichtert den Nikotinausstieg unter:

dak.de/nichtraucher-coaching

RAUS AUS DER KOMFORTZONE

Für viele Beschäftigte entstehen durch die dauerhafte Tätigkeit zu Hause auch Gesundheitsrisiken. Nach einer Forsa-Umfrage für die DAK-Gesundheit bewegen sich im Homeoffice 44 Prozent der Befragten „deutlich weniger“ als früher. Ein Drittel der Beschäftigten hat mindestens drei Kilo zugenommen – bei sieben Prozent waren es sogar mehr als fünf.

Bewegungsmangel und Gewichtszunahme bleiben nicht folgenlos: 32 Prozent der Beschäftigten klagen über etwas oder sogar deutlich häufigere Rückenbeschwerden. Im Februar 2021 wurden für die DAK-Studie 2.059 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vom Forsa-Institut befragt, die mehrmals pro Woche im Homeoffice arbeiten. „Die Arbeit zu Hause hat in der Pandemie viele Vorteile. Doch jetzt zeigt unsere Umfrage auch ernsthafte Gesundheitsrisiken für die Beschäftigten“, sagt Andreas Storm, Vorstandschef der DAK-Gesundheit. „Häufig verstärkt sich ein ungesunder Lebensstil. Das Homeoffice macht viele Menschen zu Bewegungsmuffeln.“

SITZEN – DAS NEUE RAUCHEN?

Professor Ingo Froböse von der Deutschen Sporthochschule Köln betont, dass sich bereits seit zehn bis 15 Jahren eine „Bewegungsmangel-Pandemie“ beobachten lässt. „Der Spruch, dass Sitzen das neue Rauchen sei, ist nicht neu, aber er stimmt. Wir beobachten einen kollektiven Muskelschwund in der Gesellschaft“, führt der Sportwissenschaftler aus. „Um unseren Körper gesund und leistungsfähig zu halten, müssen wir alle Systeme

regelmäßig beanspruchen. Früher wurde das durch körperliche Arbeit oder den Weg zur Arbeit gewährleistet. Heutzutage fahren viele Menschen mit dem Auto ins Büro, nehmen den Fahrstuhl und sitzen dann den ganzen Tag. Und im Homeoffice wird diese Situation noch einmal verschärft, denn jetzt fallen auch noch die Wege zur Arbeit, in die Mittagspause oder zum Nachbarbüro weg.“

Das ist ein großes Problem, denn laut Professor Froböse hängt unsere Gesundheit am Tropf der körperlichen Bewegung. „Der Grundsatz lautet: Was genutzt wird, entwickelt sich, was ungenutzt ist, verkümmert. Beanspruchen wir unsere Körpersysteme nicht, verändern sich Stoffwechselprozesse negativ und das Risiko für viele chronische Erkrankungen steigt erheblich. Auch die Psyche leidet, da ihr ein Ausgleich zu den kognitiven Belastungen fehlt. Letztendlich ist körperliche Aktivität für den Geist wie eine Waschmaschine und für den Körper stellt sie notwendige Wachstumsprozesse sicher“, fasst er zusammen.



Prof. Ingo Froböse,
Deutsche Sporthochschule Köln

FOTOS: ADOBE STOCK | BERNARDBODO; SEBASTIAN BAHR; BEIERSDORF AG | MATTHIAS DAHL



„Die Bedeutung von Bewegung und einem gesunden Ausgleich zum Homeoffice- und Lockdown-Alltag hat bei uns im Health Management Team im vergangenen Jahr noch zugenommen. Seitdem bieten wir vieles digital an. Zudem können unsere Mitarbeitenden an 15- bis 30-minütigen ‚Aktiven Pausen‘ zum Beispiel mit Walk&Talk-Lauftreffs teilnehmen. Anfang des Jahres haben wir in einer zweiwöchigen ‚Healthy Homeoffice Kampagne‘ mit Vorträgen zu Ernährung, Achtsamkeit, Ergonomie und Bewegungseinheiten intensiv versucht, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Wintertief zu helfen.“

Anne-Katrin Löffler, Head of Wellbeing, Beiersdorf AG

**DIESE STRATEGIEN WERDEN
EINGESETZT, UM IM HOMEOFFICE
AUSREICHEND IN BEWEGUNG
ZU BLEIBEN:**

50%

versuchen, das Sitzen
häufiger zu
unterbrechen

33%

planen Bewegung
gezielt in den
Tagesablauf
ein

20%

führen zwischen-
durch einzelne
Bewegungseinheiten
aus

18%

schaffen sich
Trainingsmaterialien
an, um zu Hause
aktiv zu sein

17%

nutzen digitale
Angebote für
Bewegung
daheim

Quelle: Homeoffice-Studie
der DAK-Gesundheit

MEHR BEWEGUNG IM JOB

Laut DAK-Studie möchten 46 Prozent aller Befragten in der Zukunft nach Corona mindestens die Hälfte ihrer Arbeitszeit im Homeoffice arbeiten. Was also tun? Regelmäßiges, gezieltes Ausdauer- sowie Krafttraining bilden die Basis. Doch damit ist es nicht getan. „Wir müssen einen stärkeren Fokus auf die Gesundheit im Homeoffice legen“, fordert Andreas Storm. „Wir brauchen eine kluge Aufklärung über die drohenden Risiken und passende Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung.“ Dieser Ansicht ist auch Professor Froböse: „Die Prozesse des Gesundseins und der Betrieblichen Gesundheitsförderung, die in vielen Unternehmen umgesetzt werden, müssen deutlich mehr ins Homeoffice übertragen werden.“

Unternehmen sollten seiner Meinung nach erkennen und akzeptieren, dass regelmäßige Unterbrechungen der Arbeit die Gesundheit der Mitarbeitenden erhalten und dazu noch die Produktivität erhöhen. „Wir müssen weg von der Stechuhr und aufhören, Produktivität in Zeit zu messen. Nur so ist es möglich, dem verbreiteten Bewegungsmangel die Stirn zu bieten. Denn wenn es seitens der Unternehmen Angebote gibt und das Thema bei den Führungskräften einen hohen Stellenwert hat, entwickelt sich auch die Eigeninitiative der Mitarbeitenden.“

PAUSEN-RITUALE

Ideal ist es, die Arbeit jede Stunde für fünf bis zehn Minuten zu unterbrechen. Diese Zeit dient der Entspannung. Aufstehen und kleine Übungen am Arbeitsplatz helfen, den Stoffwechsel



zu aktivieren, und – am allerwichtigsten – alle Strukturen im Körper werden wieder versorgt. Das Gehirn bekommt wieder Sauerstoff, Vital- und Nährstoffe werden verteilt, die Durchblutung angeregt und Reize auf Muskulatur, Knorpel und Knochenstrukturen ausgeübt. „Das kann man sich vorstellen wie eine Schulstunde. Schülerinnen, Schüler und Studierende sitzen nicht ohne Grund ‚nur‘ 45 Minuten. Das ist die Belastungszeit, die wir unserem Körper maximal zumuten sollten“, betont der Autor zahlreicher Ratgeber.

MOTIVIEREN UND ANLEITEN

Unternehmen haben vielfältige Möglichkeiten, auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice einen bewegteren Arbeitsalltag zu fördern. Folgende Aspekte sind dabei laut Professor Froböse wichtig:

- **Verhältnisprävention:** Die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden im Homeoffice müssen so optimiert werden, dass daraus keine gesundheitlichen Probleme resultieren. Das kann durch Ergonomieberatungen stattfinden, die auch digital möglich sind.

- **Verständnisprävention:** Bei jedem und jeder Einzelnen muss das Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass sie auch selbst dafür verantwortlich sind, Dinge in ihrem Alltag zu ändern, um ihre Gesundheit zu erhalten.
- **Verhaltensprävention:** Um Menschen in Bewegung zu bringen, muss man sie anleiten. Hierfür sind animierende und motivierende Konzepte nötig, die die Beschäftigten anregen, die Arbeit stündlich zu unterbrechen, die Treppe statt des Aufzugs zu nehmen oder zwischendurch kleine Übungen zu machen. Eine Erinnerung, die auf dem Bildschirm aufpoppt, oder eine Schritte-Challenge lassen sich auch im Homeoffice umsetzen.

Die DAK-Gesundheit unterstützt Sie dabei, Ihre Mitarbeitenden zu einem aktiven, gesundheitserhaltenden Lebensstil zu motivieren. Mehr Informationen unter: dak.de/digitalesBGM

Janina Fortmann



„Um unser breit gefächertes Angebot an Sport-, Ernährungs- und Entspannungskursen den Mitarbeitenden der REWE Group angesichts unserer dezentralen Strukturen orts- und zeitunabhängig zur Verfügung zu stellen, haben wir 2019 unsere digitale Gesundheitsplattform Gemeinsam.topfit ins Leben gerufen. Dadurch hatten wir bereits vor der Pandemie die Möglichkeit, unsere Beschäftigten – auch im Homeoffice – zu erreichen. Die Plattform bündelt alle gesundheitsfördernden Maßnahmen, beispielsweise Aktiv-Challenges und ein digitales Fitnesskursprogramm. Präsenzangebote wie die von der DAK-Gesundheit geförderte Ausbildung zum Gesundheitsmultiplikator oder zur -multiplikatorin wurden pandemiebedingt ebenfalls als digitale Variante bereitgestellt. All das wird sehr positiv angenommen. Viele Beschäftigte haben auch zukünftig großes Interesse an einer Hybridlösung.“

Laura Mrosek, Expertin CoE Gesundheit & Innovation, REWE Group

TIPP Wie Ihr Unternehmen seinen Beschäftigten ein vergleichbares Angebot machen kann, erfahren Sie unter dak.de/topfitwork sowie in unserem Beitrag auf Seite 18.

FIT IM HOMEOFFICE:

Online-Workshops und Online-Seminare für gesundes Arbeiten zu Hause



Die DAK-Gesundheit bietet Unternehmen Online-Workshops und Online-Seminare für ihre Mitarbeitenden an, damit sie auch zu Hause gesund arbeiten können. Sie helfen dabei, erfolgreich und fit durch diese komplexe Zeit zu kommen. Die Angebote sind ortsunabhängig, stehen als Bestandteil des Betrieblichen Gesundheitsmanagements allen Interessierten offen und werden stetig den aktuellen Entwicklungen angepasst.

Einige Beispiele:

- **Mehr Bewegung:** Online-Workshop „Fit und leistungsfähig im Homeoffice“
- **Gesunder Rücken:** Online-Workshop „Rückengesundheit“
- **Gesunde Ernährung:** Online-Seminar „Leicht und fit im Homeoffice“
- **Entspannung:** Online-Workshop „Aktivpause im Homeoffice“

Anmeldung und Informationen unter dak.de/digitalesBGM sowie unter der **BGM-Hotline 040 325 325 720** zum Ortstarif.

Weitere Informationen zum Homeoffice und zur DAK-Studie erhalten Sie unter:

dak.de/homeoffice

ZWEI FRAGEN AN ...

... **Karen Albath**
Consultant aus
Aachen



1 Wie kann ich meine Mitarbeitenden in Zeiten des mobilen Arbeitens als Führungskraft unterstützen?

Die Führungskraft hat in diesen Situationen eine stark strukturierende und initiiierende Rolle. Sie sollte dabei unterstützen, dem Arbeitstag auch im Homeoffice Struktur zu geben. Tools für die Selbstorganisation zu Hause bereitstellen. Wie organisiere ich mich? Wie finde ich eine Balance zwischen Arbeit und Freizeit? Das sind Fragen, bei denen Führungskräfte helfen können. Eine klare Arbeitsanfangszeit und eine klare Arbeitsendezeit sollten gesetzt werden, das heißt etwa, ab 18 Uhr wird aufgehört zu arbeiten. Dann schickt auch die Führungskraft keine Mails mehr. Klare Zeiten also, an denen alle Teammitglieder online beziehungsweise offline sind.

2 Wie lässt sich der Zusammenhalt im Team auch im Homeoffice oder beim hybriden Arbeiten fördern?

Das Arbeiten mit klar vorgegebenen Zielen bietet Orientierung und damit Sicherheit – ein essenzieller Faktor in herausfordernden Zeiten. Ein offenes Ohr zu haben für meine Mitarbeitenden, für ihre Bedenken, ihre Sorgen – eben nicht allein auf fachliche Themen bezogen –, Transparenz über Ziele und Vorgehen, Vertrauen in jede Einzelne und jeden Einzelnen und Feedback, kritisch und konstruktiv, und: kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren. Das sind die Hebel für einen gelungenen Teamspirit.

ANDERS ARBEITEN

Unsere Arbeitswelt hat sich mit der Pandemie verändert: Hybrides Arbeiten ist der Trend der Zukunft. Was genau heißt das für das Miteinander in Teams? Wie können und müssen wir zukünftig unsere Zusammenarbeit gestalten?

Das vergangene Jahr hat die Arbeitswelt auf fundamentale Weise verändert – nicht nur in Deutschland, auch weltweit. Ein Virus brachte vermeintlich für immer feststehende Strukturen ins Wanken – die Präsenzpflcht in Firmen wurde ausgehebelt. Laut einer Forsa-Studie* im Auftrag der DAK-Gesundheit möchten 46 Prozent aller Befragten in Zukunft auch nach Corona mindestens die Hälfte ihrer Arbeitszeit im Homeoffice arbeiten.

TEAMSPIRIT

In vielen Unternehmen wird das hybride Arbeiten, also der Wechsel von Büroarbeit und Homeoffice, zur neuen Normalität werden. Das stellt Führungskräfte und Mitarbeitende vor neue Herausforderungen: Wie lässt sich der Teamzusammenhalt gewährleisten? Wie schweißt man ein Team zusammen, sorgt für Teamspirit? Schon vor Ausbruch der Pandemie war das keine leichte Sache. Jetzt, in Zeiten des Umbruchs, ist dies eine besondere fachliche und emotionale Herausforderung.

NEW WORK

„Lange Zeit galt ‚flexibles Arbeiten‘ als Wohlfühlthema der digitalen Boheme. Doch mit der Corona-Krise wurde Deutschland plötzlich zum Reallabor für den Umbau der Arbeitswelt. Binnen weniger Wochen stellte ein großer Teil der Unternehmen auf mobiles Arbeiten um. Viele merkten schnell, dass das Homeoffice mehr sein kann als eine

Notlösung. Richtig organisiert kann es die Produktivität eines Unternehmens und die Zufriedenheit unter den Beschäftigten erhöhen“, meint Dr. Josephine Hofmann, Leiterin des Teams „Zusammenarbeit und Führung“ des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) in Stuttgart. Arbeiten die Teammitglieder nicht am selben Ort, braucht es clevere Maßnahmen, um für eine gute, vertrauensvolle und engagierte Stimmung untereinander zu sorgen. Denn all die Dinge, die bislang sozusagen „nebenbei“ passierten und Garanten sind für Teamspirit, finden eben nicht mehr automatisch statt: das kurze Gespräch in der Kaffeeküche, das gemeinsame Mittagessen. Und eben genau dieser informelle Austausch fördert den Zusammenhalt.

VERTRAUENSVOLLER AUSTAUSCH

Nähe trotz Distanz herstellen, was braucht es dafür? Karen Albath, Consultant aus Aachen, weiß: „Es braucht einen Rahmen, in dem Menschen sich austauschen können wie früher. 15-minütige Stand-up-Meetings per Video-Call etwa, in denen gefragt wird: Wie geht es dir? Woran arbeitest du gerade? Wie ist der Stand der Dinge?“ Diese tägliche Routine strukturiert bereits den Tag im Homeoffice und darüber hinaus weiß jede Person, was bei den anderen aktuell abläuft. Innerhalb dieser täglichen Jours fixes sollte die Führungskraft ein besonders offenes Ohr haben für die Befindlichkeiten der Mitarbeitenden.

* DAK-Sonderanalyse: „Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise“ – Update 2021



Weitere Informationen zum Homeoffice, zu Angeboten und zur aktuellen Studie erhalten Sie unter:

dak.de/homeoffice



DEN ZUSAMMENHALT UND DIE GESUNDHEIT FÖRDERN

Mit (hybriden) **Teamentwicklungsprogrammen** können Sie Ihre Mitarbeitenden für deren Gesundheit sensibilisieren und gleichzeitig den Zusammenhalt fördern. Ihre Beschäftigten werden dabei aktiv in den Entwicklungsprozess einer gesunden Arbeits- und Teamkultur eingebunden. Das Angebot der DAK-Gesundheit richtet sich speziell an hybrid arbeitende Teams.

Mehr Informationen und Anmeldung unter der **BGM-Hotline 040 325 325 720** zum Ortstarif.

Mit einer **anonymen Mitarbeiterbefragung** können gesundheitliche Belastungen rechtzeitig erkannt werden. Darüber hinaus wird das Klima im Team offengelegt. So erfahren Führungskräfte, was ihre Mitarbeitenden bewegt, welche Ressourcen vorhanden sind, und können so zielgerichtete Maßnahmen einleiten. Die DAK-Gesundheit stellt Unternehmen dieses Angebot auch in digitaler Form sowie in verschiedenen Sprachen zur Verfügung.

Weitere Informationen und Buchung unter der **BGM-Hotline 040 325 325 720** zum Ortstarif.

Es gilt, nicht nur über Fachliches zu kommunizieren, sondern auch Raum für Alltägliches zu schaffen.

KAMERA AN

„Die Führungskraft sollte dafür sorgen, dass das Team miteinander lachen kann, dass Raum ist für Bedenken und Sorgen“, so Karen Albath. Und: Sehen sollten sich die Teammitglieder. „Die Kamera ist unser bester Freund“, so die Beraterin. Der Video-Call ist unabdingbar, denn nur so können Lächeln, Gestik und Mimik wahrgenommen werden. Nur die Stimme zu hören, reicht hier nicht. Auch deshalb, weil mögliche Stimmungsschwankungen über die Stimme transportiert werden. Diese sind eventuell ein Warnsignal, das eine mögliche Überforderung ankündigt oder aber den Homeoffice-Blues all derjenigen, die allein vor ihrem Rechner das Gefühl von Vereinsamung haben. Und beides verlangt Aufmerksamkeit.

KREATIVE IDEEN

Führungskräfte können den Teamspirit aktiv fördern: beim virtuellen

Lagerfeuer beispielsweise, das monatlich stattfinden kann und in dem jedes Teammitglied einmal die Gelegenheit bekommt, eine Stunde lang über sein Lieblingsthema, sein Hobby, seine Passion zu sprechen. Wenn vorher noch ein Päckchen mit leckeren Säften, Tee oder Knabberereien an die teilnehmenden Personen verschickt wird, kann das zu einem besonderen Event werden – auch ohne körperliche Nähe.

VORBILDER

All dies verlangt Führungskräften eine Menge ab: Neben der Regelkommunikation führen sie im besten Falle auch Einzelgespräche mit allen Mitarbeitenden, ihre Empathie ist gefragt, mehr denn je, sie müssen sich kümmern, gesprächsbereit sein, zuhören ... Umso wichtiger, auch auf sich selbst gut zu achten und die eigenen Grenzen nicht zu überschreiten. Vorbild sein – auch wenn es darum geht, die eigene Gesundheit langfristig zu erhalten.

Sigrid Rahlfes

DER LANGE WEG ZURÜCK ZUR ARBEIT

Monate später noch berichten Menschen, die eine Corona-Infektion überstanden haben, beispielsweise von chronischer Müdigkeit, Kopf-, Gelenk- und Gliederschmerzen, Konzentrationsschwäche, eingeschränkter Lungenfunktion und einer enormen psychischen Belastung – oft auch in Phasen, wiederkehrend. Die genannten Spätfolgen können unabhängig davon auftreten, ob jemand einen leichten oder schweren Krankheitsverlauf hatte. Das Phänomen wird Post- oder auch Long-COVID-Syndrom (PCS) genannt.

Um diese große Herausforderung meistern zu können, kommt es nicht nur auf ein gutes soziales und medizinisches Netzwerk, sondern auch auf Unterstützung durch die Unternehmen an: „Es sind intelligente Konzepte gefragt, mit denen Long-COVID-Erkrankte zurück an den Arbeitsplatz geführt werden können“, sagt Volker Nürnberg, Professor für Gesundheitsmanagement. Das gesetzlich vorgeschriebene Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) richtet sich dabei an Beschäftigte, die in den vergangenen zwölf Monaten länger als sechs Wochen oder wiederholt arbeitsunfähig waren.

BELASTUNGEN REDUZIEREN

Ein eigenes zusätzliches Modell, das noch vor dem BEM greift, hat das arbeitsmedizinische Team des Biopharma-Unternehmens AbbVie schon vor einigen Jahren entwickelt: die „betriebsärztliche Frühberatung“. „Wer länger als zwei Wochen krank ist, den schreiben wir einmalig an und bieten unsere Beratung an. Wenn sich die Person freiwillig zurückmeldet, überlegen

wir gemeinsam, wie wir sie dabei unterstützen können, schneller gesund zu werden und wieder in das Arbeitsleben einsteigen zu können“, sagt Dr. Andreas Erb, der leitende Betriebsarzt für rund 2.000 Beschäftigte am Standort Ludwigshafen. Auf Basis dieses Systems sei der Zugang zu den Betriebsärztinnen und -ärzten sehr vertrauensvoll und niederschwellig – was sich nun auch im Corona-Case-Management ausgezahlt hat. „Wir hatten natürlich auch Long-COVID-Fälle. Hier handeln wir wie bei unserer Frühberatung: Wir halten – wenn gewünscht – engen Kontakt zu den Menschen und schauen, wie wir unterstützen können. Beispielsweise indem wir mit einer temporären Arbeitsplatzanpassung die körperliche Belastung reduzieren. Oder wir legen gemeinsam eine individuelle und stufenweise Wiedereingliederung fest.“ (Siehe auch Zusatzwissen)

PSYCHOMENTALE ANGEBOTE

Speziell auf die Bedeutung von psychomentalen Angeboten weist Professor Volker Nürnberg hin: „Neben den bewährten ambulanten und stationären Therapiemöglichkeiten gibt es zum Beispiel Beratungs-Hotlines, bei denen Betroffene anonym bleiben können. Digitale Beratungsformate per Video-Chat können bei leichteren Krankheitsformen eine sinnvolle Alternative darstellen. Zudem bilden sich deutschlandweit immer mehr lokale Selbsthilfegruppen.“ Bis es einheitliche Standards in der Versorgung von Long-COVID-Erkrankten gibt, wird es noch einige Zeit dauern – vorbildliche und Mut machende Konzepte entstehen aber bereits jetzt. *Thomas Corrinth*



Prof. Dr. Volker Nürnberg,
Professor für Gesundheitsmanagement



Dr. Andreas Erb,
Leitender Betriebsarzt
AbbVie Ludwigshafen



ZUSATZWISSEN

Wie kann die betriebliche Wiedereingliederung von Post- oder auch Long-COVID-Erkrankten aussehen? Diese Fragen beantworten Ihnen Professor Dr. Volker Nürnberg und die BGM-Expertin Katja Ferber von der DAK-Gesundheit im

- Online-Seminar **„Betriebliche Wiedereingliederung von Post-COVID-19-Patienten & BGM während der Pandemie“** am **7. Oktober 2021 um 10 Uhr**.

Die Anmeldung läuft unter: dak.de/BEM_Post-Covid_BGM (Teilnahme unabhängig von der Kassenzugehörigkeit)

- Weitere Fragen zu Long COVID beantworten wir Ihnen unter der **DAK-Hotline 040 325 325 922** zum Ortstarif von montags bis freitags von 9 bis 14 Uhr.

Die Hotline steht grundsätzlich allen Betroffenen offen. DAK-Versicherte haben zusätzlich die Möglichkeit, sich individuell beraten und gleich auch passende Leistungsangebote prüfen zu lassen.

- Mehr Informationen zum Thema Long COVID erhalten Sie in unserem Interview mit Corinna Auers, Gesundheitsberaterin der DAK-Gesundheit unter: magazin.dak.de/long-covid

WISSEN IN 60 SEKUNDEN

Inzwischen haben über 3,7 Millionen Menschen in Deutschland eine COVID-19-Infektion überstanden, aber viele sind weiter krank (RKI, Stand 22.7.2021). Schätzungsweise kämpft jeder Zehnte mit Spätfolgen, so das Robert Koch-Institut (RKI, Stand 14.7.2021). Das kann laut Bundesforschungsministerium (BMBF) zu einer Herausforderung für unser Gesundheitssystem führen. Das BMBF unterstützt deshalb die interdisziplinäre Forschung. bmbf.de und rki.de

TIPP

Auch wenn viele Erkrankungsfälle in Bezug auf COVID-19 einen eher milden Verlauf nehmen, so ist es empfehlenswert, bei einer Infektion im direkten Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit den Verdacht einer Berufskrankheit oder eines Arbeitsunfalls dem zuständigen Unfallversicherungsträger anzuzeigen. Dies kann gerade vor dem Hintergrund des Post- oder Long-COVID-Syndroms für die Versicherten von großer Bedeutung sein. Auch im Hinblick auf heute noch nicht bekannte Spätschäden.

LONG-COVID-SYMPTOME

Über die Spätfolgen ist bislang noch kein umfassendes Wissen vorhanden.



Gedächtnisprobleme



Wortfindungsschwächen



Merkstörungen



Langfristige Müdigkeitserscheinungen



Schwindel



Pulmonale Spätfolgen
(häufig narbige Veränderungen des Lungengewebes)

→ Die meist sehr unspezifischen Spätfolgen stellen eine Herausforderung dar.

Quelle: BDO

Stets aktuelle Informationen zu den gesundheitlichen Langzeitfolgen von COVID-19 finden Sie in den FAQs des Robert Koch-Instituts (RKI) unter: rki.de



UMSETZUNGSHILFE SCHAFFT KLARHEIT

STEUERFREIHEIT FÜR BETRIEBLICHE GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Viele Unternehmen wollen die Gesundheit ihrer Beschäftigten fördern und zahlreiche Firmen tun dies bereits sehr erfolgreich.

Wichtig zu wissen: Bis zu 600 Euro pro Beschäftigten und pro Jahr sind grundsätzlich steuer- und sozialversicherungsfrei für Arbeitgeberleistungen zur individuellen Prävention und betrieblichen Gesundheitsförderung.

Damit Unternehmen Klarheit haben, welche Leistungen dabei genau berücksichtigt werden können, hat das Bundesfinanzministerium (BMF) eine Umsetzungshilfe herausgegeben.

Die Steuerfreiheit nach § 3 Nr. 34 Einkommensteuergesetz (EStG) erfasst demnach

- zertifizierte Leistungen zur individuellen verhaltensbezogenen Prävention,
- Leistungen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung, wenn die Leistungen Bestandteil eines Betrieblichen Gesundheitsförderungsprozesses sind und im Handlungsfeld „Gesundheitsförderlicher

Arbeits- und Lebensstil“ des Leitfadens Prävention erbracht werden,

- und unter bestimmten Voraussetzungen nicht zertifizierte Präventionskurse des Arbeitgebers.

Die Umsetzungshilfe erläutert diese Grundsätze anhand von Beispielen. Zudem werden Leistungen exemplarisch aufgeführt, die nicht nach § 3 Nr. 34 EStG steuerfrei sind, wie unter anderem Abos für Fitness-Studios, Mitgliedschaften in Sportvereinen und Massagen.

Um als Unternehmen Rechtssicherheit und Haftungsfreiheit zur zutreffenden Anwendung des § 3 Nr. 34 EStG zu erreichen, besteht die Möglichkeit, zum Sachverhalt eine Anrufungsauskunft beim zuständigen Betriebsstättenfinanzamt (§ 42e EStG) einzuholen.

Die Umsetzungshilfe finden Sie auf der Website des Bundesfinanzministeriums unter dem Suchbegriff „Umsetzungshilfe zur steuerlichen Anerkennung von Arbeitgeberleistungen“: bundesfinanzministerium.de

EINFACHE KASSENWAHL

ONLINE-AUFNAHMEANTRAG

Die DAK-Gesundheit stellt Unternehmen jeder Größenordnung einen maßgeschneiderten Online-Mitgliedschaftsantrag zur Verfügung.

Neue und langjährig Beschäftigte erhalten so einen einfachen Zugang zur DAK-Gesundheit.

Ihre Vorteile:

- Das Formular ist auf Ihr Unternehmen zugeschnitten
- Ihren Beschäftigten bieten wir den kompletten Antragsprozess in 24 Sprachen
- Das Verfahren ist unterschriftslos
- Die Prozesse sind automatisiert und garantieren eine schnelle Verarbeitung

Mehr Informationen zum Angebot und zu dessen Einsatzmöglichkeiten erhalten Sie unter der Rufnummer **07731 799389420**.

CORONA-ZULAGE

STEUER- UND BEITRAGSFREIE PRÄMIE

Als Anerkennung für den Einsatz in der Coronakrise können Unternehmen ihren Beschäftigten Sonderzahlungen oder Sachleistungen in Höhe von bis zu 1.500 Euro steuer- und beitragsfrei gewähren.

Die „Corona-Zulage“ ist nicht branchengebunden. Jedes Unternehmen kann sie ohne Abgabeverpflichtung zahlen. Eine Entgeltumwandlung ist nicht möglich.

Voraussetzungen für dieses steuerfreie und sozialversicherungsfreie Arbeitsentgelt sind, dass

- die Beschäftigten es zwischen dem 1. März 2021 und dem 31. März 2022 erhalten
- und
- Unternehmen diese Beihilfen, Unterstützungen oder Sachleistungen zusätzlich zum Arbeitslohn zahlen.

Das Bundesministerium für Finanzen (BMF) hat eine umfangreiche FAQ-Sammlung herausgegeben. Antworten auf Fragen zu steuerlichen Erleichterungen in Zusammenhang mit der Corona-Pandemie finden Sie auf: [bundesfinanzministerium.de](https://www.bundesfinanzministerium.de)

IMMER GUT INFORMIERT

WIR HALTEN SIE AUF DEM LAUFENDEN

Sie möchten regelmäßig über Aktuelles zu den Themen Sozialversicherung, gesundes Arbeiten, Arbeits- und Steuerrecht informiert werden?

Dann abonnieren Sie unseren Arbeitgeber-Newsletter unter: dak.de/arbeitgeber-newsletter



URLAUBSPLANER 2022

FÜRS NEUE JAHR DEN ÜBERBLICK BEHALTEN

Schnell und einfach können Sie Abwesenheitszeiten eintragen und übersichtlich darstellen. Jetzt die Datei auf Ihren Rechner herunterladen unter: dak.de/urlaubsplaner

ONLINE ANFORDERN

UNBEDENKLICHKEITS-BESCHEINIGUNG

Für die Teilnahme an Ausschreibungen benötigen Unternehmen Unbedenklichkeitsbescheinigungen. Sie können diese im Arbeitgeberportal unter dak.de/arbeitgeber in der Rubrik Service oder direkt unter dak.de/unbedenklichkeitsbescheinigung mit Angabe der Betriebsnummer anfordern.





LANGFRISTIG GESUND AM ARBEITSPLATZ

Mit dem Angebot topfit@work unterstützt die DAK-Gesundheit Firmen dabei, die Gesundheit ihrer Beschäftigten nachhaltig zu fördern. Das Konzept bietet sich für eine Vielzahl von Branchen an, für Unternehmen mit dezentralen Strukturen ebenso wie für die Pflege.

Nicht zuletzt war es die Corona-Pandemie, die mit ihrem „Stay at home“ bewiesen hat, wie wertvoll die orts- und zeitunabhängige digitale Gesundheitsförderung ist. Die DAK-Gesundheit hat deshalb für Firmen das Konzept topfit@work entwickelt. Dabei knüpft die Kasse an Erfahrungen an, die sie bei der Entwicklung des REWE Group-internen Präventionsprojekts Gemeinsam.topfit in Kooperation mit Topfit Service Deutschland gemacht hat.

Tätigkeitsprofile in der Unternehmensgruppe allen Mitarbeitenden anzubieten, ist gelungen: Das aus einem Online-Portal plus App sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus den eigenen Reihen bestehende Projekt hat sich bewährt. Aus den vielen angebotenen Anregungen zu Ernährung, Bewegung und mentaler Gesundheit können sich Beschäftigte eigenverantwortlich das Passende herausuchen. Auf typische Tätigkeiten bezogene Videos, regelmäßig aktualisierte Inhalte und Gesundheits-Challenges halten das Interesse und die Motivation hoch.

MOTIVIEREND

Seit Anfang 2019 unterstützt Gemeinsam.topfit die Beschäftigten der REWE Group aus den Bereichen Lebensmittel Einzelhandel, Baumarkt und Touristik. Das Kunststück, Gesundheitsförderung trotz Dezentralität und vielfältiger

ANALOG UND DIGITAL

Die Hauptbestandteile des REWE-Projekts, ein digitaler und ein analoger, finden sich auch bei topfit@work wieder. Die Topfit.App hält Videos, Ratgeber-Blogs, Tipps und Coachings zu allgemeinen ebenso wie zu job-spezifischen Gesundheitsthemen bereit, die auf die jeweilige Branche



„Der beste Weg, wie Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Fläche ankommt, liegt in der Verknüpfung von digitalen und analogen Angeboten. Besonders das Zusammenspiel der digitalen Komponente in Form der App und der menschlichen Komponente vor Ort macht Gemeinsam.topfit so erfolgreich. Wir lernen hier in Echtzeit, auf die Bedürfnisse unserer Beschäftigten mit passgenauen Angeboten zu antworten.“

Bianca van Wijnen,
Funktionsbereichsleiterin Gesundheit
& Innovation, REWE Group

zugeschnitten sind. Für Unternehmen aus der Pflege stehen beispielsweise viele Inhalte zum ergonomischen Arbeiten in Krankenhaus, Pflegeheim oder ambulanter Pflege, zu Schichtarbeit, Zeitdruck und emotionaler Belastung zur Verfügung. Die Unternehmen können eigene Themen aus Personal und Betrieblichem Gesundheitsmanagementsowie ihr Logo in die Topfit.App integrieren. Auch Anpassungen der Farb- und Bilderwelt sind möglich, sodass – Stichwort Employer Branding & Identifikation – quasi ein eigenes Gesundheitslabel entsteht.

PERSÖNLICHER BEZUG

Eine sehr wichtige Rolle spielt auch der analoge Part des Projekts: Einem rein digitalen Tool würde der persönliche Bezug durch menschliche Interaktionen fehlen. Deshalb werden Beschäftigte im Rahmen von topfit@work zu „Topfit-Machern“

ausgebildet; auch dieses Vorgehen hat sich bei der REWE Group bewährt. Als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner stellen sie die nachhaltige Nutzung der App sicher.

Übrigens: Für das erste Jahr übernimmt die DAK-Gesundheit die Kosten für topfit@work. *Annemarie Lünig*

TIPP

Ein nachhaltig erfolgreiches Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) kombiniert analoge und digitale Maßnahmen und erreicht die Beschäftigten über hybride Angebote dort, wo sie sich aufhalten. Werden zusätzlich Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, wie bei dem Topfit-Ansatz eingesetzt, die motivieren und einen persönlichen Bezug schaffen, kann das BGM auch langfristig hohe Teilnahmequoten erreichen.

STUDIENERGEBNISSE

Im Rahmen einer externen Evaluation wurde untersucht, wie sich Gemeinsam.topfit auf das Gesundheitsverhalten auswirkt. Fazit: Immer mehr Beschäftigte der REWE Group nutzen die App und sind dadurch für das Thema Gesundheit sensibilisiert. Die Klickzahlen im Fit.Blog steigen stetig und es werden zunehmend mehr persönliche und nationale Challenges begleitet. Die Alltagsaktivität der Teilnehmenden hat zugenommen, während sich das subjektive Stressempfinden reduziert hat. Insgesamt zeigt sich, dass sich die App positiv auf die Themen Bewegung, Stress und psychische Gesundheit auswirkt.



ZUSATZWISSEN

Unternehmen mit dezentralen Strukturen und zahlreichen Standorten stehen häufig vor der Herausforderung, eine adäquate Lösung für das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) zu finden, sodass alle Beschäftigten gleichermaßen mit gesundheitsförderlichen Angeboten erreicht werden können, unabhängig von Arbeitsort und Zeit.

Die Topfit-Plattform bündelt die gesamten analogen und digitalen BGM-Angebote des Unternehmens an einem Ort, fokussiert die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten und begeistert mit attraktiven Angeboten verschiedene Zielgruppen für das Thema Prävention. Rein digitale Tools haben jedoch eine entscheidende Schwachstelle: Ihnen fehlt der persönliche Bezug.

Das Programm **topfit@work** löst dieses Problem, indem Beschäftigte zu sogenannten „**Topfit-Botschaftern und -Machern**“ ausgebildet werden. Diese Mitarbeitenden fungieren als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die auf die (digitalen) BGM-Angebote aufmerksam machen und motivieren.

Mehr über die Abläufe vom Kick-off bis zur Evaluation erfahren Sie unter: dak.de/topfitwork

Oder rufen Sie uns an unter der **BGM-Hotline 040 325 325 720** zum Ortstarif. Wir beraten Sie gern.



GELD IST NICHT ALLES

Was macht einen guten Job wirklich aus? Umfragen zeigen: Für immer mehr Beschäftigte sind nicht etwa Gehalt und Aufstiegschancen das Wichtigste im Beruf. Es kommt vielmehr darauf an, ob die Arbeit erfüllend ist.

Das Gehalt stimmt, die Aufstiegschancen sind gut, die Arbeitszeiten flexibel und das Team ist auch nett – solche Rahmenbedingungen machen einen wahren Traumjob aus. Oder vielleicht doch nicht? Tatsächlich sehen immer mehr Beschäftigte das anders. Für sie zählen nicht Geld und Karriere, sondern vielmehr der Sinn ihrer täglichen Arbeit. Eine Umfrage¹ des sozialen Netzwerks Xing im Jahr 2019 ergab, dass jeder Zweite bereit wäre, bei einem erfüllenden oder gesellschaftlich verantwortungsvollen Job ein niedrigeres Gehalt in Kauf zu nehmen – das gilt vor allem für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Altersgruppe der 36- bis 45-Jährigen.

Auch die Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) befragte im Jahr 2019 Beschäftigte zum Stellenwert ihrer Arbeit². Dabei gaben die meisten an, mit



„Führungskräfte sollten für Wertschätzung, Zugehörigkeit und Einbindung sorgen und den Beschäftigten so gut es geht Verantwortung übertragen.“

Alfred Riesterer,
Firma Motio

„Unser hybrides Arbeitskonzept ermöglicht allen Beschäftigten ein mobiles Arbeiten deutschlandweit – und bietet somit ein hohes Maß an Flexibilität. Hinzu kommen Teilzeitmodelle wie Sabbaticals und längere Auszeiten, etwa zum Reisen oder für private Projekte und Wünsche.“

Ingo Bertram, Unternehmenssprecher Otto



Arbeitsbelastungen besser umgehen zu können, wenn sie ihre Arbeit als sinnvoll empfinden. Außerdem wird die Arbeitsmotivation durch sinnvolles Arbeiten maßgeblich gesteuert: Wer seinen Job als sinnvoll wahrnimmt, ist insgesamt motivierter, gesünder und glücklicher. Und jeder und jede zufriedene, sinnerfüllte Beschäftigte trägt maßgeblich zu einem guten Betriebsklima bei. Dem Unternehmen wiederum kommt es zugute, dass es von seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Engagement, Loyalität, Identifikation und natürlich Arbeitsleistung erhält.

Beim Handels- und Dienstleistungsunternehmen Otto in Hamburg haben Sinn und Motivation, die sich aus dem Arbeiten ergeben, schon lange eine hohe Relevanz. Die Beschäftigten machen sich mit ihren Bedürfnissen und Wünschen nicht nur bemerkbar, sondern werden selbst aktiv – zum Beispiel in verschiedenen unternehmensinternen Workshops, in denen sie sich für Themen engagieren, die ihnen besonders am Herzen liegen. „Hinzu kommen viele weitere Angebote wie Sport und Beratungen, virtuelle Kitas und eine hauseigene E-Learning-Plattform“, sagt Unternehmenssprecher Ingo Bertram.

GESUNDHEIT PROFITIERT

Doch wann empfindet man seine Arbeit eigentlich als sinnvoll? Laut Umfrage sehen Beschäftigte besonders dann einen Sinn in ihren Aufgaben, wenn sie ihre Fähigkeiten umsetzen können und authentisch sein dürfen. Aber auch die Verbundenheit mit Kolleginnen und Kollegen und die Möglichkeit, anderen zu helfen, können sinnstiftend wirken. Von einer sinnvollen Tätigkeit profitiert vor allem die Gesundheit

der Beschäftigten: Sie leiden seltener an arbeitsbedingten Beschwerden und fehlen seltener am Arbeitsplatz. „Wer einen Sinn in seiner Arbeit sieht, stärkt sein Selbstwertgefühl, erhält eine Struktur im Leben und definiert seinen Platz in der Gesellschaft“, fasst Alfred Riesterer von Motio zusammen, einem langjährigen Kooperationspartner der DAK-Gesundheit im Bereich Betriebliches Gesundheitsmanagement.

ROLLE DER FÜHRUNGSKRAFT

Ob Beschäftigte ihre beruflichen Aufgaben tatsächlich als sinnvoll erleben, hängt besonders von den Führungskräften ab. Sie können einiges dafür tun, dass die Mitglieder ihres Teams glücklich und zufrieden in ihrem Job sind. „Es ist wichtig, dass im Unternehmen auf neue Entwicklungen mit neuen Formen der Arbeitsorganisation reagiert wird“, sagt Riesterer. Dazu zählen beispielsweise flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, Homeoffice, Online-Meetings oder Auszeitregelungen wie ein Sabbat-Jahr. Außerdem sei eine hohe Transparenz wichtig. „Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sollte aufgezeigt werden, wer in welcher Form von ihrer Tätigkeit profitiert und dass ihr Tun positive Folgen für den Unternehmenserfolg hat. Wird darüber offen gesprochen, schafft es auch mehr Vertrauen.“ Ebenso wichtig seien abwechslungsreiche Aufgaben und ein Arbeitsklima, in dem alle Beteiligten – Führungskräfte inklusive – verständnisvoll, respektvoll und wertschätzend miteinander umgehen (siehe hierzu auch den Beitrag auf Seite 12). *Justine Holzwarth*

¹ Der Link zur Xing-Gehaltsstudie: gehaltsstudie.xing.com

² Den iga-Report finden Sie unter: iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-43



„Wir alle brauchen Pausen, um fit zu bleiben. Dabei unterstützen wir unsere Mitarbeitenden mit Angeboten wie beispielsweise Ergonomie-Workshops, Bewegungs- und Entspannungskursen, Kooperationen mit Fitnessstudios sowie einer Gesundheits-App. Als Erinnerung für regelmäßige Pausen gibt es in unserem Intranet einen downloadbaren Pausenblocker für den Kalender.“

Fabia Fendt, Senior Managerin
Reintegration & Health,
Axel Springer



ZUSATZWISSEN

Angebote des Betrieblichen Gesundheitsmanagements können die Zufriedenheit im Job fördern. Auf unserer Internetseite finden Sie **Online-Vorträge, Seminare** und **Workshops** – angefangen von **Rückengesundheit** über **Führen auf Distanz** bis zu **gesunden Rezepten** und **Pausentipps**.

Die Anmeldung läuft online unter: dak.de/digitalesBGM

Exklusive Workshops speziell für Ihre Teams können Sie buchen unter der **BGM-Hotline 040 325 325 720** zum Ortstarif.



AUSGEZEICHNETE PROJEKTE

DAK-WETTBEWERB FÜR EIN GESUNDES MITEINANDER

Unter dem Motto „Gesichter für ein gesundes Miteinander“ haben bundesweit rund 400 Projekte und Einzelpersonen am Wettbewerb der DAK-Gesundheit für besonderes Engagement in Corona-Zeiten teilgenommen. Bei einer virtuellen Siegerehrung wurden die Gewinnerinnen und Gewinner ausgezeichnet. Den Bundessieg in der Kategorie „Gesunde Gesellschaft“ holte ein Brandenburger mit einem Fahrdienst für Flüchtlingskinder. In der Kategorie „Gesundes Netz“ siegten Erlanger Filmemacher mit dem Antidiskriminierungs-Projekt „Conflict – Sirae“. Der Verein „Herzschläger“

aus Hannover (siehe Foto) erreichte den ersten Platz in der Kategorie „Gesundes Leben“. Der Sonderpreis „Gesicht für ein gesundes Miteinander“ ging an Laura Mench mit ihrer Patientinnen-Initiative „Projekt Leben“. Als Betroffene einer fortschreitenden Muskelerkrankung startete sie einen Selbsthilfe-Blog. „Die ausgezeichneten Projekte überzeugen vor allem durch mutige Ideen und Herz. Mit Kreativität, Fürsorge und Hilfsbereitschaft haben sie viele Menschen erreicht“, sagt Andreas Storm, Vorstandschef der DAK-Gesundheit.



Der Wettbewerb wird neu aufgelegt. Informationen unter: dak.de/gesichter



**„QT-LIFE“ IN SCHLESWIG-HOLSTEIN
FRÜHERKENNUNG VON HERZRYTHMUSSTÖRUNGEN**

Zahlreiche Medikamente können Nebenwirkungen in Form von Herzrhythmusstörungen verursachen. Durch eine Arzneimittelanamnese in der Apotheke, ein sich anschließendes 24-Stunden-EKG sowie eine zeitnahe

kardiologische Befundung und Aufklärung werden diese rechtzeitig erkannt und vermieden. Teilnehmen können seit April 2021 alle DAK-Versicherten, die in einer beteiligten Apotheke eine relevante Verordnung vorlegen.

Weitere Informationen erhalten Sie unter: qt-life.de



STÖRENDE GERÄUSCHE

BELASTUNG AM ARBEITSPLATZ

Etwa ein Viertel aller Vollzeitbeschäftigten fühlt sich häufig durch Geräusche am Arbeitsplatz gestört. Dazu zählen laute Maschinen ebenso wie Gespräche anderer. Dies zeigt das Faktenblatt „Störende Geräusche am Arbeitsplatz: eine Belastung für Beschäftigte“, das die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) veröffentlicht hat. Betroffene berichten öfter über Erschöpfung, Reizbarkeit oder Ohrgeräusche als

andere Beschäftigte. Insbesondere Beschäftigte in den Wirtschaftsbereichen „Handwerk“ und „Industrie“ berichten von häufigen Störungen durch Geräusche. Seltener geben Personen aus dem Dienstleistungssektor und dem öffentlichen Dienst an, häufig durch Geräusche gestört zu werden.

Das Faktenblatt gibt es zum Herunterladen unter: baua.de/dok/8860034

CORONA-IMPFUNGEN IN BETRIEBEN

ABRECHNUNG ERFOLGT NICHT ÜBER DIE KRANKENKASSEN

Anders als bei Gripeschutz-Impfungen über betriebsärztliche Dienste können die Corona-Impfungen nicht über die Krankenkassen abgerechnet werden. Verteilung, Verimpfung und Abrechnung der Corona-Impfung laufen über den Bund (CoronaImpfV). Auf Initiative von vier Arbeitgeber-

verbänden (BDA, BDI, DIHK und ZDH) können Unternehmen und betriebsärztliche Dienste alle Informationen tagesaktuell abrufen unter: wirtschaftimpftgegencorona.de



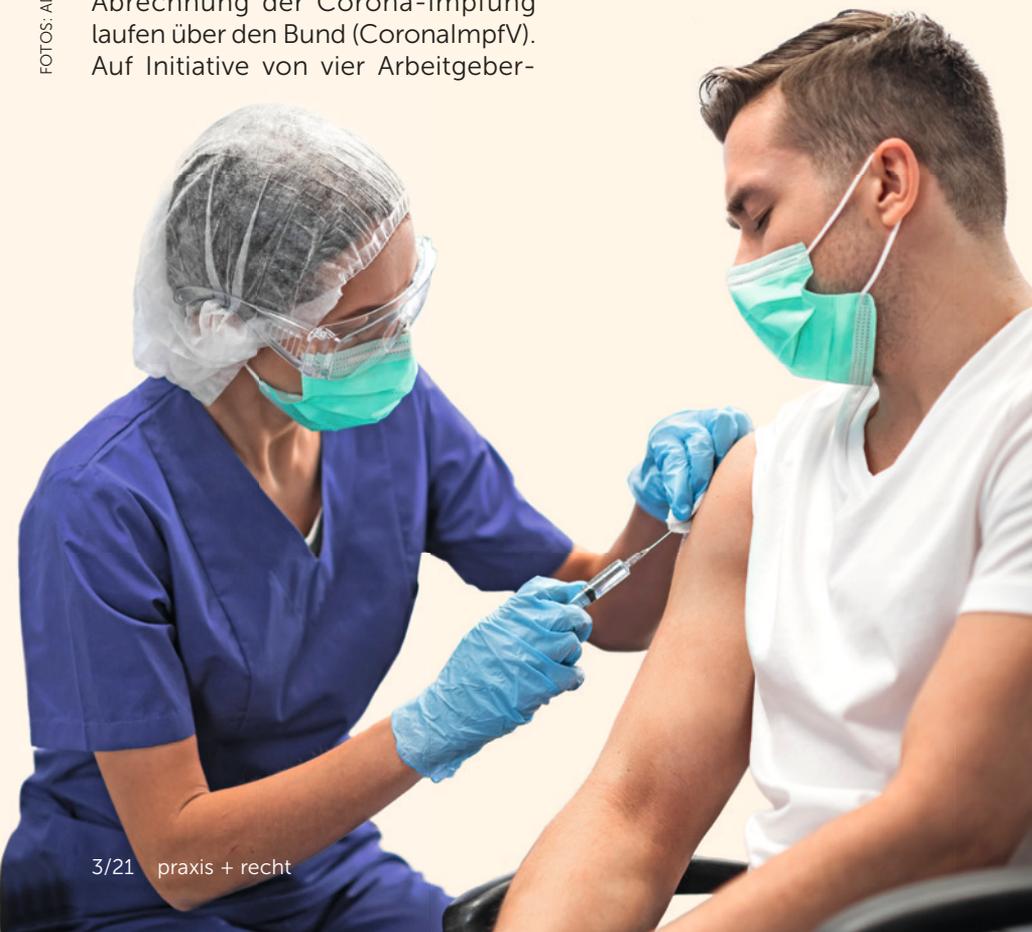
DIGITALISIERUNG

DIE NEUE DAK APP IST DA!

Die neue DAK App ist das persönliche Servicecenter für alle Versicherten. Anliegen können unkompliziert erledigt werden und häufig genutzte Serviceleistungen wie Krankmeldungen und Kostenerstattungen sind noch schneller aufrufbar. Die Nutzung wurde stark vereinfacht, sodass nun der Login mit Gesichtserkennung oder Fingerabdruck möglich ist. Zudem wurde die Scan-Funktionalität der DAK Scan-App in die neue DAK App integriert. Auf diese Weise wird das Einreichen von Rechnungen, Krankmeldungen und Co. noch einfacher. In der neuen App-Version stehen außerdem die Dokumente und Nachrichten des DAKonline-Postfachs zur Verfügung. Ein Wechsel auf die Website oder in eine andere App ist nicht mehr nötig, alle Kommunikationsoptionen sind jetzt vereint.

Damit möglichst viele Versicherte die neue DAK App nutzen können, ist diese weitgehend barrierefrei. Es gibt einen kontrastreicheren Dark Mode, außerdem lässt sich die Schriftgröße individuell über die Geräteeinstellungen vergrößern und ein Screenreader kann einzelne Seiten vorlesen. Nutzerinnen und Nutzer der bisherigen DAK App aktualisieren diese lediglich auf ihrem Smartphone und folgen den Hinweisen in der neuen App. Für Versicherte, die die App bislang noch nicht verwenden, ist sie in den Stores von Google und Apple verfügbar.

Erfahren Sie noch mehr über die neue DAK App unter: dak.de/dakapp





AUF EIGENEN WEGEN LERNEN

Die „Generation Z“ hält Einzug in die Betriebe. Wer in der Ausbildung punkten will, wendet auch Coachingmethoden an.

Sie sind selbstbewusst und können sich gut verkaufen. Haben schon im Elternhaus gelernt, zu verhandeln. Sie wissen, dass sie in Zeiten des Fachkräftemangels gebraucht werden, und entscheiden sich im Zweifel für ein „cooles“ Unternehmen. Sie wollen in der Freizeit und beim Dating nichts verpassen. Das sind nur einige Merkmale der sogenannten Generation Z. Unter diesem Begriff fasst die Soziologie die ab circa 1995/2000 Geborenen zusammen.

Wer bei dieser Generation in der Ausbildung punkten will, muss sich auf sie einstellen – und neue Wege gehen, um Inhalte und Kompetenzen zu vermitteln. „Wer zu dieser Altersstufe gehört, möchte sich nicht mehr alles

sagen lassen, sondern sich Neues lieber selbst erarbeiten“, sagt Psychologin und Coach Frank Menzel. Es ist wichtig, die Auszubildenden so anzusprechen, dass Lerninhalte bei ihnen ankommen. Methoden aus dem Coaching können da eine gute Ergänzung sein: „Sie fördern die Eigenverantwortlichkeit.“

DER COACH ALS LERN-WERKZEUG

Die Grundregel: Ein Minimum an Vorgaben soll ein Maximum an Beteiligung ermöglichen. Der Coach macht sich zu einem „Werkzeug“ für die Auszubildenden und begleitet die Lernprozesse eher, als Lösungen vorzugeben. Ziel ist, dass die Auszubildenden ihre eigenen Lösungswege finden. Die zu erfüllende Aufgabe sollte

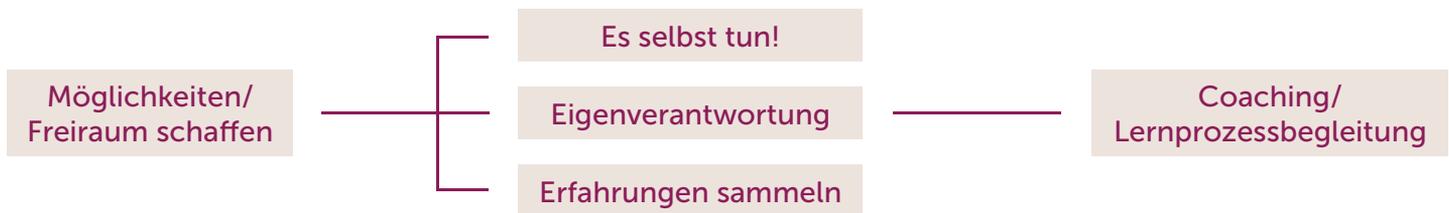
TIPP
Den Online-Vortrag zum Thema „Coachen statt ausbilden“ von Frank Menzel und ein Handout mit den wichtigsten Informationen zum Thema können Sie hier abrufen:

dak.de/onlineseminare-ag

daher möglichst aufgefächert sein und als Paket mit verschiedenen Aufträgen übergeben werden.

Wenn das passiert ist, haben die Auszubildenden Zeit, erste Ideen zu formulieren, die benötigte Zeit zu schätzen, zu strukturieren und zu planen. Erst danach bezieht sie die Ausbilderin oder der Ausbilder wieder ein. Bewährt habe sich in der Anfangsphase auch die Auflage, drei Fragen an diese zurückzuspielen: „Dadurch steigen die Auszubildenden tiefer ein und üben sich darin, Fragen zu stellen.“ Die Scheu davor, Unsicherheiten zu zeigen, sei nämlich häufig eine Hemmschwelle, weiß Frank Menzel. Ein offener und fairer Kommunikationsstil hilft, Vertrauen aufzubauen (siehe folgende Seite unten).

COACHING-GRUNDSÄTZE AUF EINEN BLICK



Das ist auch am Ende wichtig, wenn es um die Reflexion der Ergebnisse und des Lösungsweges geht. Mit diesen Fragen gelingt der Einstieg ins Gespräch: Was ist Ihnen leicht-, was schwergefallen? Welche Tipps haben Sie für jemanden, der die Aufgabe das erste Mal machen muss? Für ein Unternehmen mit mehreren Auszubildenden kommen Teamaufgaben infrage. Hier behält der oder die Auszubildende wie ein Fußball-Coach das Team im Blick, fordert und fördert die einzelnen Mitglieder, sorgt für Zusammenhalt und Motivation.

FEHLER ZULASSEN

Die Rolle als lernbegleitende Person kostet zwar in der Vorbereitung mehr

Zeit. Das gleicht sich unterwegs jedoch aus. Zugleich gelte es auszuhalten, dass jeder und jede anders lernt, schneller oder langsamer vorgeht, sich das Projekt in eine andere Richtung entwickelt als erwartet. Frank Menzel: „Fehler und Umwege der Lernenden muss man zulassen und sollte nicht in eine Routine verfallen, zu viel vorzugeben.“ Auch die



Dipl.-Psych. Frank Menzel,
Systemischer Coach und
Supervisor SG, Scrum Master

Auswertung kostet mehr Zeit. Doch die abschließende Reflexion mache diese Form der Vermittlung besonders wertvoll und sichere die Ergebnisse nachhaltig.

Das Coaching sieht Frank Menzel als Ergänzung zur klassischen Methode, die nach dem Vierschritt Erklären, Zeigen, Nachmachen und Üben vorgeht. Sein Tipp: Für jedes Ausbildungsjahr eine Aufgabe in dieser Weise erarbeiten. „Die kann im Werkzeugkoffer bleiben und im nächsten Jahr mit neuen Auszubildenden angewendet werden.“ So haben im besten Fall beide Seiten etwas davon: Die Auszubildenden aus der Generation Z fühlen sich ernstgenommen und entdecken neue Wege. Von diesem frischen Wind können auszubildende Personen und auch die Unternehmen profitieren – und gemeinsam mit dem Nachwuchs dazulernen. *Sabine Henning*

SO KLAPPT DIE KOMMUNIKATION

Diese Techniken sorgen für ein gutes Gesprächsklima in schwierigen Lernsituationen:

- **Aktives Zuhören.** Die Äußerung des anderen „spiegeln“: im Blick, in der Mimik, im Ton. Das Gesagte in eigenen Worten wiedergeben, um sicherzugehen, dass man einander verstanden hat.
- **Lösungsorientiert fragen und sich selbst einbeziehen.** Nicht: Warum hat etwas nicht geklappt?

Sondern: Was können wir in Zukunft tun, dass es nicht noch mal passiert?

- **Unterschiedliche Standpunkte akzeptieren.** Das wird durch einen Perspektivwechsel möglich, etwa indem man fragt: Wie würde Ihr Vater/Ihr bester Freund/Ihre Großmutter mit der Situation umgehen?

Alternativ: Stellen Sie sich vor, Sie wären Ausbilder oder Ausbilderin und müssten mir die Aufgabe erklären. Was würden Sie anders machen?



VIelfALT ALS VORSPRUNG

Diskriminierungsfreies und inklusives Arbeiten wird immer wichtiger. Doch lässt sich Vielfalt in Unternehmen fördern und welche Rolle spielen dabei die Führungskräfte?



Wir lieben die Vielfalt! Das ist das Credo in vielen Unternehmen. Dennoch bleibt ein seltsames Gefühl von Konformität, wenn man sich in Belegschaften umschaute: Gefördert wird vielerorts die Einheit – in vielen Teams herrscht Gleichheit des kulturellen Hintergrunds, des Bildungsgrads, der Lebensweise.

Der Graben zwischen Wunsch und Wirklichkeit lässt sich erklären:

In der Soziologie spricht man von einer Wahrnehmungsverzerrung, einem sogenannten „Unconscious Bias“, der bei Personalentscheidungen greife. Führungskräfte stellen oft unbewusst nach Ähnlichkeit und Sympathie ein. Andersartigkeit löse Angst aus. Teilt der Bewerber oder die Bewerberin das eigene Weltbild? Dann könnte die Wahrscheinlichkeit für eine Zusage steigen.

VERSCHÄRFUNG VON VORURTEILEN

Diversity-Programme versuchen dem entgegenzuwirken. Der Harvard-Soziologe Frank Dobbin und seine Kollegin Alexandra Kalev untersuchten, ob entsprechende Diversity-Trainings dazu führen, dass das Management nicht in die Falle der Wahrnehmungsverzerrung tappt. Das ernüchternde Ergebnis: Trainings, die die Vorurteile beheben sollten, führten in Labortests teils zur

Verschärfung und, sofern Unternehmen stark mit Regeln, Kontrolle und negativen Geboten arbeiteten, auch zu vermehrter Ablehnung ausländischer oder weiblicher Personen. Erfolgreicher als die Pflichtschulungen, die Widerstand weckten, schnitten unternehmenseigene Taskforces, freiwillige Maßnahmen und Mentorenprogramme ab.

SENSIBILITÄT FÖRDERN

Offenbar braucht Vielfalt Sensibilität. Diese kann nicht verordnet werden. Beim Automobilhersteller Audi hat man das erkannt: Seit 2019 ist Audi aktives Mitglied der „Charta der Vielfalt“, einer bundesweiten Initiative für ein vorurteilsfreies Arbeitsumfeld. Als Format, das „ohne den erhobenen Zeigefinger auskommt“, benennt Audi-Diversity-Managerin Denise Mathieu einen „Diversity Parcours“. 2018 und 2019 entlarvte diese begehbare Installation Schubladendenken in den Bereichen Nationalität, Geschlecht, Alter oder Behinderung. Und das ganz spielerisch. Beschäftigte



Denise Mathieu,
Diversity Managerin
Audi

kamen miteinander in Kontakt, die sich im Arbeitsalltag nicht begegnet wären. Die Asiatin, der blinde Beschäftigte und die Managerin erwiesen sich als ganz anders, als man beeinflusst von Stereotypen vermutet hätte.

Zudem gründeten LGBT*IQ-Angehörige, also Beschäftigte, die sich weder als heterosexuell empfinden noch sich in zweigeschlechtlichen Oppositionen wie schwul oder lesbisch verorten, aus einer Eigeninitiative heraus die Gruppe „queer@audi“. Sie wollen durch größere Sichtbarkeit im Unternehmen die sexuelle Orientierung aus der Tabuzone rücken. „Weitere Vielfaltsinitiativen wie das Frauennetzwerk, internationals@audi und die Gruppe der teilzeitarbeitenden Väter werden unterstützt“, berichtet Denise

Mathieu. Auch der Branchenkollege Daimler begrüßt den tabufreien Umgang mit sexueller Orientierung und feiert etwa eine Daimler Pride Tour. Denn einen wichtigen Teil der eigenen Persönlichkeit auf der Arbeit zu verleugnen, so die Erkenntnis der Personalverantwortlichen, hält Beschäftigte nicht gesund und resilient.

DIALOG ANSTOSSEN

Statt Kennzahlen für Diversity aus der Zentrale zu verordnen, wirken interne Netzwerke über die Freiwilligkeit von innen heraus. Man setze, so Denise Mathieu, bei Audi gesamtstrategisch und operativ auf „eine Mischung aus verpflichtenden und freiwilligen Bausteinen“. Auch die Deutsche Bank bietet ihren Führungskräften Trainings zu Unconscious Bias, der unbewussten Wahrnehmungsverzerrung. Vermittelt wird zudem die Botschaft, dass Wertschätzung für andere Denkweisen das Unternehmen kulturell weiterführe und durch Vielfalt erfolgreicher mache: „Gut gemanagte Vielfalt im Team ist ein Plus für den Unternehmenserfolg, verlangt aber mehr Zeit von der Führungskraft“, so die Erfahrung des Diversity Managers der Deutschen Bank, Gernot Sendowski gegenüber dem Deutschlandfunk. Im Risikobewertungs-Zentrum der Bank in Berlin arbeiten Menschen aus rund 50 Nationen – um bei der Analyse fremder Märkte ihre diversen Erfahrungen als Erfolgsfaktor einzubringen.

Dass Vielfalt Unternehmen erfolgreicher macht, ist belegt. Eine Studie der Boston Consulting Group ergab einen Zusammenhang zwischen Vielfalt und Innovation: Divers besetzte Vorstände fördern demzufolge Innovationskraft und die Wahrscheinlichkeit überdurchschnittlicher Ergebnisse von Unternehmen.

DIVERSE FÜHRUNG IST ERFOLGREICH

Gerade in Zeiten wie der Corona-Pandemie begrüßten laut einer Umfrage

TIPP Ob
Mitarbeiterführung,
Zusammenarbeit oder Work-
Life-Balance: Die DAK-Gesundheit
bietet interessante und wechselnde
Online-Seminare und -Workshops
zu vielfältigen Themen im
Kontext des gesunden Arbeitens:
dak.de/digitalesBGM
Speziell zum Thema Diversity
unter der
BGM-Hotline 040 325 325 720
zum Ortstarif.

des Handelsblatts fast 75 Prozent der Entscheider gemischtgeschlechtliche Führungsteams. In den Vorstandsetagen der Dax-Konzerne ist jedoch trotz Frauenquote Luft nach oben. Und die Pandemie hat bewirkt, dass Frauen in der Führung tendenziell eher unsichtbar geworden sind. Ein Diversity-Rückschritt. Dafür ist die gendersensible Sprache in deutsche Unternehmen eingezogen, so etwa seit März 2021 in die externe und interne Kommunikation von Audi. Denise Mathieu: „Gendersensible Sprache hat mit dem Bekenntnis zu Vielfalt und Inklusion zu tun, sie spiegelt unsere Werte.“ Doch auch hier braucht es Fingerspitzengefühl. Ein Helpdesk, Leitfäden und Schulungen unterstützen die Belegschaft. Darüber hinaus ist eine gesunde Fehlerkultur bedeutsam, damit sich Beschäftigte auf bisher ungewohntes Terrain trauen.

Trotz Leuchtturmbeispielen stagniert Diversität vielerorts in kleineren und mittelgroßen Betrieben. Doch eine tolerante Personalpolitik, die sich zu Offenheit gegenüber kultureller, religiöser, ethnischer und sexueller Andersheit bekennt und darauf auch bei den Stellenanzeigen achtet, ist besonders der jüngeren Generation wichtiger denn je. Die Unternehmensberatung McKinsey bringt es auf den Punkt: Eine Arbeitgebermarke muss heute divers sein, um Talente anzuziehen und zu binden.

Dr. Stefanie Maeck

AM BALL BLEIBEN

In der Coronazeit wurde gespart. Im Mittelstand vor allem auch an Fort- und Weiterbildungen. Höchste Zeit, das zu ändern, um nicht den Anschluss zu verlieren und in wenigen Jahren Kompetenzen teuer einkaufen zu müssen.

In Deutschland gibt es rund 3,5 Millionen kleine und mittlere Unternehmen (kurz: KMU). Das sind 99,5 Prozent aller Firmen. 58 Prozent der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten arbeiten in einem KMU – 19,3 Millionen Menschen. Leider haben gerade kleine und mittelständische Unternehmen in der Coronakrise seit Anfang 2020 die Weiterbildungsangebote massiv zusammengestrichen. Nach einer Analyse der Förderbank KfW fielen in über der Hälfte aller Unternehmen Weiterqualifizierungen sogar komplett aus. Das ist verständlich, ging es doch in einer Zeit größter Unsicherheit erst einmal um das betriebliche Überleben. Um die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten, ist Weiterbildung jedoch unerlässlich.

STAATLICHE UNTERSTÜTZUNG

Neue Gesetze erleichtern Firmen und Beschäftigten die Finanzierung und Umsetzung von Weiterbildungsmaßnahmen. Je nach Unternehmensgröße übernimmt die Bundesagentur für Arbeit einen Großteil oder sogar die gesamten Weiterbildungskosten und/oder zahlt einen Zuschuss zum Arbeitsentgelt von bis zu 75 Prozent für die Zeit, in der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aufgrund der Weiterbildung als Arbeitskraft ausfallen.

WEITERBILDUNG MIT WUMMS

Eine nationale Bildungsplattform soll spätestens im kommenden Jahr Beschäftigten ermöglichen, die persönlich, fachlich und regional ideale Weiterbildung zu finden. Bundesarbeitsminister Hubertus Heil forderte eine „Weiter-

bildungsrevolution“, um einen „Wumms in der Weiterbildung“ zu ermöglichen.

FÖRDERN UND FORDERN

KfW und der Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft (BVMW) raten Unternehmen, die Weiterbildung ernst zu nehmen – und Bewerberinnen und Bewerbern bereits im Vorstellungsgespräch entsprechende Möglichkeiten anzubieten. Sie sollten die Mahnung der Unternehmensberatung McKinsey bedenken: Bildungsausgaben seien keine Kosten, sondern Investitionen, die eine Bildungsrendite von mindestens zwölf Prozent abwerfen. Ein weiterer positiver Effekt: Etwas Neues zu lernen, hält geistig und körperlich fit. Egal, ob es sich dabei um berufliches oder privates Lernen handelt. *Ulrich Hoffmann*

Motivationstipps

1 Fort- und Weiterbildungen erfordern Einsatz und Motivation, am Ball bleiben ist wichtig. In der Psychologie werden die intrinsische und die extrinsische Motivation unterschieden.

2 Extrinsisch heißt, dass wir „von außen“ motiviert werden (sollen). Dazu zählen zum Beispiel Belohnungen, Geld, Ansehen, Lob oder Dank.

3 Intrinsische Motivation hingegen bedeutet, etwas zu tun, weil es uns interessiert. Sie hilft besser über Durststrecken hinweg und ist zudem der Gesundheit förderlich. Die Tätig-

keit wird als sinnerfüllend erlebt (siehe hierzu auch den Beitrag auf Seite 20).

4 In der Realität wechseln sich Phasen von extrinsischer, intrinsischer oder auch keiner Motivation ab. Wenn Motivation fehlt, kommt die Disziplin ins Spiel, um doch noch durchzuhalten. Disziplin und Motivation sollten sich bestenfalls ergänzen und ausbalanciert sein.

5 Trainieren Sie Ihre Disziplin wie einen Muskel, indem Sie lernen, den „inneren Schweinehund“ zu überwinden. Bauen Sie beispielsweise regelmäßige Bewegung in den Alltag ein (siehe Seite 8) oder erledigen Sie

jeden Abend eine Lerneinheit. Tätigkeiten erfordern so lange Disziplin, bis sie zur Gewohnheit geworden sind. Sobald sich Routine einstellt, ist der „innere Schweinehund“ besiegt.

6 Zudem sollten Energieräuber – so zum Beispiel ständige Störungen durch E-Mails und Telefonate oder Unterbrechungen durch Team- oder Familienmitglieder – unterbunden werden. Gestalten Sie Ihren Arbeitsplatz daher so, dass Sie möglichst störungsfrei arbeiten können. Nutzen Sie bei lauter Geräuschkulisse Ohrstöpsel oder geräuschreduzierende Kopfhörer.

14%

Mindestens eine wichtige Digitalkompetenz fehlt.

20%

Mindestens eine wichtige Digitalkompetenz fehlt teilweise.

Die Angaben beziehen sich auf die 82 Prozent aller KMU, die mindestens einer Digitalkompetenz „große Bedeutung“ zumessen (Anteil in Prozent).

Quelle: [kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2020/Fokus-Nr.-277-Februar-2020-Digitalkompetenzen.pdf](https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2020/Fokus-Nr.-277-Februar-2020-Digitalkompetenzen.pdf), S. 2



WEITERBILDUNG FÜR IHR PERSONAL MIT DER DAK-GESUNDHEIT

BLENDED LEARNING:

Qualifizierung zum/zur Betrieblichen Gesundheitsmanager/-in

Mit diesem Fachwissen können Sie dauerhaft einen Gesundheitsförderungsprozess in Ihrem Betrieb aufbauen.

Informationen zur Qualifizierung und zum Ablauf erhalten Sie unter: dak.de/bgm-manager

Betriebliche Suchtbeauftragte

Betriebliche Suchtbeauftragte fungieren als Anlaufstelle für Betroffene, Führungskräfte, Kolleginnen und Kollegen.

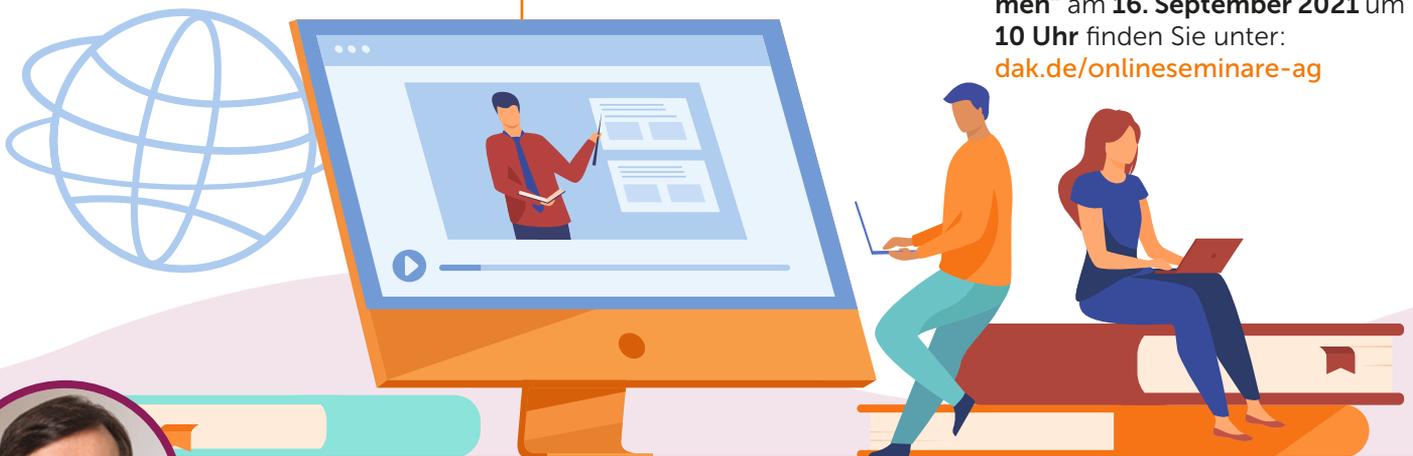
Sie kennen sich im deutschen Suchthilfesystem und im Arbeitsrecht aus und sind auch im Bereich Prävention tätig. Die von der DAK-Gesundheit angebotene Ausbildung umfasst sechs Blöcke. Freie Termine gibt es ab Frühjahr 2022.

Anmeldung und Informationen unter: dak.de/suchtbeauftragter

ONLINE-SEMINARE FÜR PERSONALVERANTWORTLICHE:

Anmeldungen, Videos und Seminarunterlagen zu verschiedenen Themen wie zum Beispiel „**Gesunde Lernkultur in Ihrem Unternehmen**“ am **16. September 2021 um 10 Uhr** finden Sie unter:

dak.de/onlineseminare-ag



PERSÖNLICHE BOTSCHAFTEN SENDEN



Thiemo Fojkar, Mitglied des Vorstands des BVMW, empfiehlt: „Für zukunftsorientierte KMU ist die Weiterbildung der Mitarbeitenden existenziell. Besonders wichtig sind Angebote zur Digital Literacy, zum Umgang mit digitalen Plattformen. Hier haben Beschäftigte schnell Erfolgserlebnisse, die die Motivation zur Teilnahme erhöhen.“

Soll Weiterbildung für alle Seiten erfolgreich sein, darf es zu Beginn nicht bei Aushängen oder Intranet-Hinweisen bleiben. Die Firmenleitung sollte persönliche

Botschaften senden. Beraumen Sie eine Betriebsversammlung an oder schreiben Sie zumindest eine Rundmail. Fertigen Sie alternativ ein Video an, in dem der Chef oder die Chefin erklärt, was Einzelnen die Teilnahme bringt. Argumentationshilfe: Wer sich fachlich UND digital sicher fühlt, ist glücklicher – und schneller mit der Arbeit fertig!

Die Bundesagentur für Arbeit unterstützt Sie gemäß Qualifizierungschancengesetz finanziell und beratend, wenn Sie weiterbilden. Informieren Sie sich, es ist ein Gewinn für Ihre Mitarbeitenden und für Ihr Unternehmen!“

BEIM PILGERN IST DER WEG DAS ZIEL

Ein Unternehmer ist vor Beginn der Corona-Pandemie 250 Kilometer Richtung Santiago de Compostela gewandert. Für drei Wochen hat er den Alltag hinter sich gelassen – Schritt für Schritt. Stress? Weit und breit nicht in Sicht.

In zwei Paar Socken und Wanderstiefeln in Größe 48 ist Dirk Reiche von Porto nach Santiago de Compostela gewandert. 250 Kilometer hat das Vorstandsmitglied einer Baugenossenschaft bis dorthin zurückgelegt, sich Schritt für Schritt dem bekannten Pilgerort genähert. Seine Motivation, ganz ohne religiösen Hintergrund: den Kopf frei kriegen, abschalten, mal eine Zeit lang ohne Mobiltelefon und WhatsApp leben. „Das Jahr davor war beruflich herausfordernd. Zu wandern schien mir eine gute Idee, um mal runterzukommen“, sagt Dirk Reiche. Und sein Plan ging auf.

KLEINE DINGE ZÄHLEN

Gleich der erste Tag hatte es in sich. Mehrere Stunden wanderte der

41-Jährige an der portugiesischen Küste entlang, immer der gelben Muschel nach, dem offiziellen Wegweiser auf dem Jakobsweg. Mit dem Rauschen des Meeres im Ohr genoss der Urlauber den Start seiner Tour. Nach 33 Kilometern gab es den ersten Dämpfer: „Ich war ganz schön erschöpft und dann schnappte mir in der Herberge eine Holländerin das letzte Bett vor der Nase weg. Sie war einfach ein paar Minuten eher da als ich“, erinnert sich der Wanderer. Wo nun duschen, schlafen, die Beine hochlegen, den Körper zur Ruhe kommen lassen? Die Herbergseltern empfahlen eine nahe Pension. Dort angekommen, stellte sich schnell jenes Glücksgefühl ein, das Dirk Reiche noch des Öfteren auf dem Weg

erleben sollte. Wer stundenlang bei sengender Sonne gewandert ist, freut sich plötzlich über die kleinen Dinge des Lebens: warmes Duschwasser, leckeres Essen, ein kühles Getränk und eine gute Matratze.

Letztere war jedoch gar nicht so leicht zu finden. In den Schlafsälen der öffentlichen Herbergen standen bis zu 15 Etagenbetten, oft waren – wegen der großen Zahl der Pilgerinnen und Pilger vor Corona – nur noch die oberen Matratzen frei. Nicht einfach, es sich dort gemütlich zu machen, wenn man wie Dirk Reiche 1,96 Meter groß ist. „Ich habe mich schräg gelegt, die Füße baumelten aus dem Bett“, erzählt er. Lebhaft erinnert er sich auch an das internationale nächtliche Schnarchkonzert.

FOTOS: PRIVAT



TIPPS

- Wandern Sie mit so wenig Gepäck wie möglich
- Machen Sie Pausen
- Genießen Sie die Stille

BEIM WANDERN DEN KOPF FREI BEKOMMEN –
DAS HAT DIRK REICHE GESCHAFFT.

ALLES IST WEIT WEG

Zuweilen hat er sich seinen zehn Kilos schweren Rucksack schon um sechs Uhr morgens geschnappt, um die nächste Etappe anzugehen. Mit sich allein sein, das kann Dirk Reiche gut. Doch auch die zahlreichen Begegnungen mit Menschen aus anderen Ländern, die den Jakobsweg zu etwas ganz Besonderem machen, haben ihm sehr gutgetan. Aufeinander aufpassen, füreinander da sein, reden und zuhören, andere Lebensgeschichten erfahren und selbst Persönliches von sich erzählen – all das war möglich auf dem Jakobsweg. Der Alltag, die täglichen kleinen Ärgernisse, Stress? Alles ganz weit weg. Als der Hamburger nach 250 Kilometern in Santiago de Compostela eintraf, wurde ihm bewusst: Auf dem Jakobsweg ist der Weg das Ziel. Denn die Erfahrungen, die man gemacht hat, kann einem keiner mehr nehmen.

ZEIT ZUM NACHDENKEN

„Der Jakobsweg hat mich komplett erdet und auf den Boden der Tatsachen geholt. Ich habe plötzlich viele Dinge hinterfragt und hatte die Zeit dazu. Wann stellt man sich sonst im Alltag die Frage, ob das, was man tut, einen auch glücklich oder zumindest zufrieden macht?“, zieht Dirk Reiche Bilanz.



Dirk Reiche,
Vorstandsmitglied der
Baugenossenschaft
Sachsenwald

Wenn es bei ihm heute im Privatleben oder im Büro nicht rund läuft, erinnert er sich an das Ende seines ersten Pilgertages. „Ich mache mir bewusst, wie wertvoll es ist, etwas zu essen zu haben, ein Dach über dem Kopf und abends ein warmes Bett. Darauf kommt es wirklich an. Die Dinge, über die man sich sonst ärgert, sind dem gegenüber oft wirklich unbedeutend“, weiß er heute. Außerdem habe er seit seiner Pilgertour eine Art persönliches Frühwarnsystem, das ihm sagt: Du musst dich mal wieder richtig auspowern.

GÄNSEHAUT VOR GLÜCK

Hilfreich ist auch das Tagebuch, das Dirk Reiche auf seiner Reise Seite um Seite gefüllt hat. Regelmäßig nimmt er es zur Hand, blättert darin und erinnert sich an diese ganz besondere Zeit. Nach Santiago de Compostela ist er übrigens noch 80 Kilometer weiter zum Kap Finisterre gewandert. Und als er dort abends auf einem Felsen saß und die Sonne malerisch im Meer versank, hatte er nicht nur

stramme Waden, sondern Gänsehaut vor Glück.
Susanne Holz



ZUSATZWISSEN

Im **DAK-Online-Vortrag „Acht-samkeit“** erfahren Sie, wie Sie Ihre Aufmerksamkeit im gegenwärtigen Moment erhöhen und so mehr Konzentration und mehr Gelassenheit im beruflichen und privaten Alltag erreichen. Einfache kleine Übungen runden das Angebot ab.

Es können sich alle Interessierten unabhängig von der Kassenzugehörigkeit anmelden unter:

dak.de/digitalesBGM

Darüber hinaus gibt es auch ein **geschlossenes Format** speziell für Abteilungen und Kleingruppen in Unternehmen. Hierbei steht vor allem die Interaktivität im Vordergrund.

Sie können dieses Angebot für sich und Ihre Beschäftigten über unsere BGM-Hotline buchen:

040 325 325 720 zum Ortstarif.

KURZE AUSZEIT

Es gibt mittlerweile mehrere Pilgerwege, die sich sowohl zum Wandern als auch zum Radfahren eignen. Genauere Beschreibungen finden Sie beispielsweise auf folgenden Internetseiten: urlauberkirchen.de, pilgern-im-norden.de

Im
Corona-Jahr
2020 erreichten
53.905 Menschen
das Ziel in Santiago.
2019 konnten noch
**347.538 Pilgerinnen
und Pilger**
verzeichnet werden.

Quelle: Statistiken des Domkapitels der
Kathedrale von Santiago de Compostela



Die DAK-Gesundheit unterstützt die nachhaltige Kompensation von Treibhausgasen



Die DAK-Gesundheit liefert klimafreundlich und umweltbewusst

Klimaneutraler Versand mit der Deutschen Post

DAK Arbeitgeber-Hotline
040 325 325 810*

*24 Stunden an 365 Tagen, zum Ortstarif



**SIE LEBEN
GERNE GESUND.**

**Gesund
geht nur
zusammen.**

**WIR
BEGLEITEN
SIE EIN
LEBEN LANG.**

Wir möchten, dass es Ihnen gut geht. Deshalb kümmern wir uns um Ihre Gesundheit – mit vielfältigen Services und Leistungen.

WWW.DAK.DE

