



Seminaranbieter

Das Anbieterverzeichnis von Seminarmarkt.de

Arbeitssicherheit
Einkauf & Logistik
Finanzen & Steuern
Gesundheitsmanagement
Immobilien
IT & Programmierung
Kommunikation
Marketing
Medien
Mitarbeiterführung
Office-Management
Personalwesen
Persönliche & soziale Kompetenzen

Projektmanagement
Qualität & Service
Recht
Software
Sprachen & Interkulturelles
Umweltmanagement
Unternehmensführung
Vertrieb & Verkauf
Ausbildung
Studium
Train-the-Trainer
Branchenwissen

2024

Hinterher weiß ich mehr!

Weiterkommen 2024 –
Mit Weiterbildungen der TÜV NORD Akademie
erreiche ich meine Ziele

- Viele Seminare als Webinar buchbar
- Zugeschnitten auf die Herausforderungen von morgen
- Perfekt auf meine Bedürfnisse und Ziele abgestimmt

Einfach schnell und
direkt informieren:
tuev-nord.de/seminare





Johannes Esch,
Leiter Seminarmarkt.de

Das Jahr 2024 verspricht ein ebenso dynamisches Jahr für Unternehmen zu werden wie das Vorjahr. Mit neuen Herausforderungen wie technologischen Fortschritten, dem anhaltenden Fachkräftemangel, sich verändernden Marktbedingungen sowie fortwährenden Themen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit stehen Firmen vor umfassenden Aufgaben. 'Seminaranbieter 2024' zielt darauf ab, Unternehmen in diesen Bereichen zu unterstützen, indem es vielseitige Angebote aus dem Spektrum der beruflichen Weiterbildung vorstellt. Die auf Seminarmarkt.de gelisteten Experten sind bereit, Ihrem Unternehmen dabei zu helfen, die Herausforderungen des Jahres 2024 zu bewältigen.

'Seminaranbieter 2024' gliedert sich in zwei Hauptbereiche – die Rubrikenübersicht und das Anbieterverzeichnis. Die Rubrikenübersicht gibt einen Einblick in die 25 Themenbereiche, denen alle Angebote und Anbieter in diesem Verzeichnis zugeordnet sind. In Zusammenarbeit mit dem Weiterbildungsmagazin managerSeminare haben wir für einige dieser Rubriken informative Einführungsartikel hinzugefügt. Im PLZ-sortierten Anbieterverzeichnis präsentieren sich dann über 512 Seminaranbieter.

Auf unserer Weiterbildungsplattform **Seminarmarkt.de** finden Sie zudem rund 120.000 offene und firmeninterne Seminarangebote. Sie können alle Veranstaltungen nach Themenbereich, Termin, Preis oder Ort filtern und mit nur einem Klick zur Buchungsseite des Anbieters gelangen. Das Angebot an Online-Veranstaltungen wächst weiter und umfasst aktuell etwa 30.000 Termine.

Haben Sie spezifische Weiterbildungsbedürfnisse? Auf **Seminarmarkt.de/Gesuche** können Sie diese in einer Ausschreibung veröffentlichen. Alle gelisteten Anbieter können daraufhin maßgeschneiderte Angebote einreichen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und ein erfolgreiches Weiterbildungsjahr 2024!

PS: Interessieren Sie sich für weitere spannende Artikel aus managerSeminare? Testen Sie die Mitgliedschaft des Weiterbildungsmagazins unter **www.managerseminare.de!**

Inhaltsverzeichnis

Rubriken

Arbeitssicherheit	4	Projektmanagement	90
Einkauf & Logistik	6	Qualität & Service	94
Finanzen & Steuern	8	Recht	96
Gesundheitsmanagement	10	Software	98
Immobilien	20	Sprachen & Interkulturelles	100
IT & Programmierung	22	Umweltmanagement	102
Kommunikation	24	Unternehmensführung	104
Marketing	38	Vertrieb & Verkauf	116
Medien	48	Ausbildung	126
Mitarbeiterführung	50	Studium	128
Office-Management	64	Train-the-Trainer	130
Personalwesen	66	Branchenwissen	134
Persönliche & soziale Kompetenzen	78		

Anbieterverzeichnis

Anbieterverzeichnis nach PLZ sortiert 137

Impressum

Herausgeber: managerSeminare Verlags GmbH, Bonn | **V.i.S.d.P.:** Gerhard May

Einträge: Johannes Esch (verantw.), Caroline Lamann, Natalie Rogge

Anzeigen: Uwe Schmitt (verantw.), Jutta Zeranski-Killich | **Herstellung:** Patricia Zart

Titelbild: Desposit/Li Zhongfei | **Druck:** Dierichs Druck+Media GmbH & Co. KG

Arbeitssicherheit



Foto: Ümit Yildirim/Unsplash

Stress, Schichtarbeit und das Bedienen schwerer Maschinen gehören in Zeiten von Globalisierung und Industrie 4.0 in vielen Betrieben zum Arbeitsalltag. Um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Überlastung mit schwerwiegenden Folgen wie Unfällen, berufsbedingten Krankheiten und Gesundheitsgefahren zu schützen, greifen Bestimmungen der Arbeitssicherheit. Als Bestandteil des Arbeitsschutzes ist ihre juristische Grundlage das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG). Das bedeutet: Das Unternehmen ist für Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten sowie für die menschengerechte Gestaltung ihrer Arbeit verantwortlich. Es ist verpflichtet, Präventionsmaßnahmen gegen Unfälle, Gesundheitsgefahren und arbeitsbedingte Erkrankungen sowie die dafür erforderlichen organisatorischen Maßnahmen zu treffen. Die Beschäftigten haben ihrerseits die Pflicht, sich über Gesundheitsbestimmungen am Arbeitsplatz zu informieren und geltende Vorschriften zu beachten. Die in der Datenbank von Seminarmarkt eingetragenen Seminare sollen Mitarbeitende und Organisationen dabei unterstützen, Arbeit sicherer zu gestalten.

[Seminarmarkt.de/Seminare/Arbeitssicherheit](https://www.seminarmarkt.de/Seminare/Arbeitssicherheit)

Anbieter im Themenbereich Arbeitssicherheit

A.V.B.-Akademie	162	IMS Institut für Management-Systeme GmbH	179
AirportAcademy - Flughafen München GmbH	185	kenic GmbH	138
Arbeitszeitberatung Herrmann Kutscher Leydecker Woodruff	139	Kirsten Holzlehner - Erfolgsfaktor Arbeitsfähigkeit	147
Bildungszentrum Holzbau	187	Märkte Weltweit Medien	186
Competenza group	189	Postberg+Co. GmbH	153
concada GmbH	164	SIMPLY LEARN® e.K. Akademie für Arbeitssicherheit	159
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.	167	Stapler-Schmidt	157
Die Akademie Fresenius GmbH	158	Studieninstitut für Kommunikation GmbH	156
Die GesundheitsManager	138	TAE – Technische Akademie Esslingen	177
ELBCAMPUS - Kompetenzzentrum Handwerkskammer Hamburg	146	TÜV NORD Akademie GmbH & Co. KG	148
FBZ Seminare GmbH	143	TÜV Saarland Bildung + Consulting GmbH	171
GIB21 Gesundheit im Betrieb	153	Umweltinstitut Offenbach GmbH - Akademie für Arbeitssicherheit ...	168
IM Online Campus GmbH	156	VdS Schadenverhütung GmbH -- VdS-Bildungszentrum	161

Sie sind nicht dabei?

Registrieren Sie sich jetzt als Seminaranbieter für Arbeitssicherheit
unter [SeminarMarkt.de/Registrierung](https://www.seminarmarkt.de/registrierung)

Einkauf & Logistik



Foto: urfingus/depositphotos

Die Auswirkungen einer von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (kurz: VUKA) geprägten Welt sowie die Folgen der globalen Vernetzung von Produktionsbetrieben sind in den meisten Unternehmen bereits zu spüren. Daraus ergeben sich neue Herausforderungen, auch für den Einkauf und die Logistik eines Unternehmens: Elektronische Beschaffung (eProcurement) wird relevant, der Zoll- und Außenwirtschaftsprüfung kommt ein höherer Stellenwert zu, die Stärkung der interkulturellen Kompetenz wird erforderlich, Verhandlungsmethoden und -techniken müssen ständig geschult werden. Denn neben klassischen Argumentationsstrategien gehört inzwischen unter anderem auch die Nutzung von Emotionen zu einer erfolgreichen Verhandlung dazu. SeminarMarkt.de listet Seminare zum Materialfluss und Lagermanagement ebenso wie Trainings zum Einkaufscontrolling und Zollwissen.

SeminarMarkt.de/Seminare/Einkauf-und-Logistik

Anbieter im Themenbereich Einkauf & Logistik

Alfred Kärcher SE & Co. KG	176	Peter Wege & Axel Raasch Die Trainergemeinschaft	173
amendos gmbh	145	Praxisratgeber Vergaberecht Thomas Ferber e.K.	169
BCCM Broer Cross-Cultural Management	163	RKW Baden-Württemberg GmbH	174
BME Akademie GmbH	170	RKWcampus - eine Marke der RKW Sachsen GmbH Dienstleistungen ...	137
CA controller akademie®	184	S&P Unternehmerforum GmbH	186
Delta Consultants	188	SDL Seminarteam GmbH	172
Die Akademie Fresenius GmbH	158	SEMINAR-INSTITUT	182
Dr. G. Kitzmann Akademie GmbH	162	sibylle fugmann personalberatung	190
Drittner-Training & Development - Training, Coaching, Organisations. ...	165	Singer Preisprüfung GmbH	147
dskom digital.marketing.agentur	143	Stapler-Schmidt	157
Duale Hochschule Baden-Württemberg, Center for Advanced Studies	177	Steinbeis-Transferzentrum Managementseminare & Mittelstandsbb. ...	176
En GardE Deutschland GmbH	171	TAW Technische Akademie Wuppertal e.V.	157
Enable AI	175		
Fortbildungskampagne öffentliches Recht	141	terenia gmbh	185
IAL-CAMPUS	162	TrainingsManufaktur	150
IFM Institut für Managementberatung GmbH	140	TravelWorks Sprachreisen	160
IHK Akademie Schwaben	187	TÜV Saarland Bildung + Consulting GmbH	171
IHK Akademie Schwarzwald-Baar-Heuberg	178	VDI-Fortbildungszentrum Stuttgart	175
IHK-Zentrum für Weiterbildung GmbH	177	WIRTSCHAFTScampus Dr. Peemöller GmbH	190
implus Trainings AG	193	WKW Unternehmens-Akademie GmbH	157
International Process & Industrie Consult AG	181	WZLforum an der RWTH Aachen	162
kenic GmbH	138	X SIEBEN Wirtschaftstraining GmbH	191
KeSch Training International GmbH & Co.KG	180	your best practice	171
Logo InfraConsult GmbH	168	zfh – Zentrum für Fernstudien im Hochschulverbund	165
Märkte Weltweit Medien	186	X SIEBEN Wirtschaftstraining GmbH	206
MAZ MANAGER AKADEMIE	181	zfh – Zentrum für Fernstudien im Hochschulverbund	180
OHM Professional School gGmbH	188		

Sie sind nicht dabei?

Registrieren Sie sich jetzt als Seminaranbieter für Einkauf & Logistik
unter [SeminarMarkt.de/Registrierung](https://www.seminarmarkt.de/registrierung)

Finanzen & Steuern



Foto: sai.guitars@gmail.com/depositphotos

Das Finanzmanagement ist ein typischer Unternehmensbereich, der ebenso zu einem funktionierenden Betrieb gehört wie die Bereiche Personalwesen, Vertrieb oder PR. Er umfasst unter anderem das Rechnungswesen, die Lohnbuchhaltung, die Steuerberechnung, aber auch das Controlling als wichtigen Bestandteil der Unternehmenssteuerung. Während große Firmen oft eine Abteilung haben, in der sich Debitoren, Wirtschaftsprüfer und Controller um das Finanzmanagement kümmern, heißt es für Selbstständige, sich selbst Wissen über Kostenstellen, Revision und Co. anzueignen und auf dem neuesten Stand zu halten. Denn werden zum Beispiel gesetzliche Änderungen im Finanzbereich nicht mitverfolgt oder wird die Umsatzsteuer falsch berechnet, kann das ein Unternehmen teuer zu stehen kommen. Seminarmarkt.de stellt Schulungen vor, die dem entgegenwirken.

[Seminarmarkt.de/Seminare/Finanzen-und-Steuern](https://www.seminarmarkt.de/Seminare/Finanzen-und-Steuern)

Anbieter im Themenbereich Finanzen & Steuern

abovo-academy	186	Management Forum Starnberg GmbH	184
ASTA Akademie GmbH	147	Management School St.Gallen	193
B.W.L – Betriebswirtschaft Wird Lebendig – Dipl.-Vw. Wolfgang Lichte	158	Mannheim Business School gGmbH	172
Bildungsakademie Handwerkskammer Konstanz	179	MARGA Business Simulations GmbH	161
CA controller akademie®	184	Märkte Weltweit Medien	186
carriere & more, private Akademie GmbH	188	Maxpert GmbH	167
Cash Flow & Ko	147	NWB Verlag GmbH & Co. KG	158
Distance and Independent Studies Center (DISC) der RPTU	172	S&P Unternehmerforum GmbH	186
emcra GmbH - Europa aktiv nutzen	144	SDL Seminarteam GmbH	172
Enable AI	175	SGMI Management Institut St. Gallen	193
ESMT Berlin	139	Singer Preisprüfung GmbH	147
Exbase	189	SMP Management Programm St. Gallen	193
FCM Finanz Coaching	169	Steinbeis Institute for Effective Management	187
Fortbildungskampagne öffentliches Recht	141	TAE – Technische Akademie Esslingen	177
FORUM Institut für Management GmbH	173	TAW Technische Akademie Wuppertal e.V.	157
Frank Pfeil Training – Coaching – Beratung	180	Tax-Academy Prof. Dr. Wolfgang Kessler GmbH	179
GFS Steuer- und Wirtschaftsfachschule GmbH	141	Team Dr. Rosenkranz GmbH	184
Grone Wirtschaftsakademie GmbH - gemeinnützig -	145	Unternehmer Academy GmbH	178
Handelsblatt Fachmedien Veranstaltungen	155	Vereon AG	193
Haufe Akademie GmbH & Co. KG	180	Verlag Dashöfer GmbH	147
Hochschule Schmalkalden HSM Fernstudium	190	Verlag E. Albert - Albertakademie - Seminare Beratungen Fachliteratur	148
IAC Unternehmensberatung GmbH	153	von Fürstenberg BOARD Services – Ausbildung von Aufsichtsräten	182
ifu Accounting Akademie GmbH	138	Wbildung Akademie GmbH	169
IHK-Akademie Koblenz e.V.	165	wetando Unternehmensberatung	137
imcona GmbH & Co. KG	173	WHU - Otto Beisheim School of Management	156
International Process & Industrie Consult AG	181	Wirtschafts- und Sozialakademie der Arbeitnehmerkammer Bremen ...	151
IPU Beyer, le Maire & Partner GbR	181	WIRTSCHAFTScampus Dr. Peemöller GmbH	190
ISM Academy	158	WZLforum an der RWTH Aachen	162
IU Internationale Hochschule	191	ZIA Service GmbH	139
Karin Helga Schleines Unternehmensberatung / Seminare	170	Zürich International Business School (ZIBS)	192
Karin Nickenig, Dipl.Oec. – Online-Seminare Rechnungswesen und Steuern	165		
m-sight Organization & Information Consultants GmbH	168		
MAH Management Advisory Heidelberg GmbH	173		

Sie sind nicht dabei?

Registrieren Sie sich jetzt als Seminaranbieter für Finanzen & Steuern
unter [SeminarMarkt.de/Registrierung](https://www.seminarmarkt.de/registrierung)

Gesundheitsmanagement

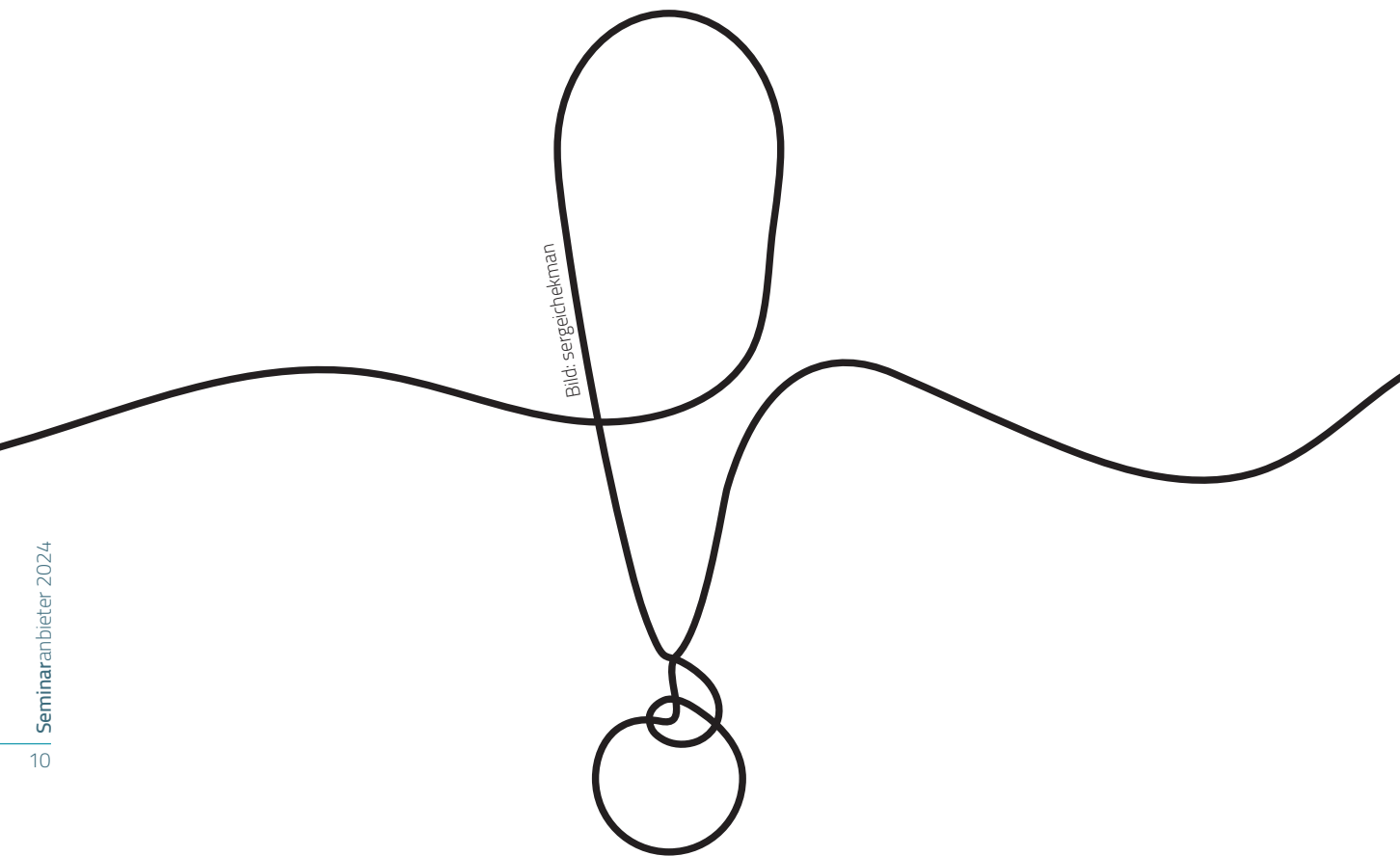


Bild: sergeichekman

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) erlebt derzeit einen regelrechten Hype in Unternehmen: Nicht nur der demografische Wandel, auch die Zunahme an physischen und psychischen Erkrankungen veranlassen mehr und mehr Unternehmen dazu, in die Gesundheit ihrer Mitarbeiter zu investieren. Dadurch wird auch das Bewusstsein der Mitarbeiter geschärft: Themen wie Stressmanagement, Work-Life-Balance, Zeitmanagement, Resilienz sowie Burnout-Prävention rücken in den Fokus. Denn längst ist klar: Mehr Sport oder eine gesündere Ernährung allein reichen nicht aus. Wer sich mehr mit dem Thema Gesundheitsmanagement beschäftigen will, findet auf [Seminarmarkt.de](https://www.seminarmarkt.de) zahlreiche Impulse.

[Seminarmarkt.de/Seminare/Gesundheitsmanagement](https://www.seminarmarkt.de/Seminare/Gesundheitsmanagement)

Herausforderungen fürs BGM

Health-Bereich im Härtetest

Die Corona-Pandemie hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) nicht nur in den Fokus gerückt, sondern dort auch einiges in Bewegung gebracht. Nichtsdestotrotz sind große Herausforderungen wie die Integration des BGM in die Gesamtstrategie und die Nutzung neuer Ansätze und Tools vielerorts weitgehend ungelöst. Zusammen mit der Begleitung von Long Covid-Betroffenen stellen sie einen Härtetest fürs BGM dar, dessen Ausgang über seine künftige Rolle im Unternehmen entscheidet.

Wie können wir die Resilienz der Mitarbeitenden stärken? Wie ihre inneren Kräfte mobilisieren, damit sie besser durch die Krise kommen? Welche Gesundheitsangebote können wir ihnen für die neue Homeoffice-Situation bieten? Wie können wir sie unterstützen, mit familiären Schicksalsschlägen umzugehen? Und vor allem: Wie können wir uns anders aufstellen, um die schwierige Situation besser zu meistern?

Die Corona-Pandemie hat in vielen Unternehmen das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) in den Fokus gerückt und in diesem auch einiges in Bewegung gebracht. vielerorts wurden hemdsärmelig neue Lösungen kreiert, andere Wege probiert, starre Strukturen wurden plötzlich beweglich. Seit die Pandemie jedoch deutlich an faktischer wie psychischer Wucht verloren hat, ist auch das BGM wieder aus dem Corporate-Rampenlicht gerückt.

Dass das BGM aktuell nicht mehr derart im Fokus steht, heißt jedoch nicht, dass die Aufgaben dort kleiner geworden und die Baustellen abgeschlossen sind. Nach wie vor steht es vor großen akuten genauso wie vor seit langem drängenden Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Sechs – teils sehr unterschiedliche – Aufgaben sind aus unserer Sicht besonders frappant. Davon, wie gut sie gemeistert werden, hängt es wesentlich ab, welche Rolle das BGM in den Unternehmen künftig spielen wird: eher die einer Nice-to-have-Einheit oder die eines der wichtigsten Bereiche im Unternehmen. Auch Unternehmen müssen resilient sein, also sich anpassen.

1. Begleitung von Long Covid-Betroffenen

Eine akute Mammutaufgabe im Rahmen des BGM ergibt sich aus dem Long Covid-Phänomen, das verbreiteter ist, als man meinen mag. Etwa zehn Prozent aller Personen, die eine Covid-19-Erkrankung durchgemacht haben, weisen in der Folge anhaltende gesundheitliche Beschwerden auf, die sich im Laufe der Zeit auch verändern können. Zu den häufigsten Langzeitfolgen gehören Erschöpfung, Kurzatmigkeit und kognitive Beeinträchtigungen. Hinzu kommt eine breite Palette weiterer Beschwerden angefangen von Kopfschmerzen, Konzentrationsschwäche und Schlafstörungen über Muskelschmerzen und Druckgefühl auf dem Brustkorb bis hin zu Angstzuständen und Depressionen.

Laut Erhebungen der Techniker Krankenkasse (TK) waren Long Covid-Betroffene mit einem „leichten“ Krankheitsverlauf 2021 durchschnittlich 90 Tage arbeitsunfähig gemeldet. Das bedeutet, dass in den meisten Long Covid-Fällen automatisch das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) auf den Plan tritt. Denn seit 2004 sind Arbeitgebende verpflichtet, Arbeitnehmenden ein BEM-Programm anzubieten, wenn diese länger als sechs Wochen innerhalb von 12 Monaten arbeitsunfähig sind.

Für das BEM stellt dies eine besondere Herausforderung dar. Zum einen deshalb, weil die Genesung bei Long Covid häufig nicht kontinuierlich fortschreitet, vielmehr wechseln sich nahezu beschwerdefreie Tage oder Wochen mit Phasen

ab, in denen die Symptome wieder verstärkt auftreten (siehe Kasten „Die verschiedenen Verläufe von Long Covid“). Dieser Krankheitsverlauf passt nicht zu den bestehenden Modellen des Eingliederungsmanagements wie dem sogenannten Hamburger Modell, bei dem die volle Arbeitskraft kontinuierlich steigernd wiederhergestellt wird. Zum anderen, weil es bisher keine standardisierten Behandlungsprogramme für Long Covid gibt. Für die Begleitung von betroffenen Mitarbeitenden und eine behutsame Wiedereingliederung braucht es mithin flexible, neue Wege, für deren Entwicklung insbesondere eine enge Vernetzung von Betriebsmedizin, ambulanter und stationärer Medizin sowie Reha-Einrichtungen unabdingbar ist. Das erfordert neben viel Kooperation und Koordination im Rahmen des BGM im Allgemeinen und des BEM im Besonderen auch erhebliches Umdenken auf allen Ebenen.

2. Einbettung in die Gesamtstrategie des Unternehmens

In vielen Unternehmen, gerade in kleinen und mittelständischen, bedeutet BGM oft nur, dass es vereinzelte Gesundheitstage und Präventionsangebote wie die Rückenschule gibt. Solche Einzelmaßnahmen zur Gesundheitsförderung stellen zwar den operativen Kern eines BGM dar, reichen jedoch nicht aus, um nachhaltige Effekte zu erzielen. Dafür braucht es ein ganzheitliches, in die Unternehmensvision integriertes BGM, also eines, das vor dem Hintergrund der Werte, Visionen und Ziele des Unternehmens betrachtet und betrieben wird. Über ein solches verfügten laut einer BGM-Trendstudie des Instituts für Betriebliche Gesundheitsberatung (IFBG) in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse und dem Hauke-Verlag mit mehr als 1.000 Teilnehmenden aus dem Jahr 2022 jedoch nur 27 Prozent aller deutschen Unternehmen, bis heute dürfte der Anteil nicht wesentlich zugenommen haben. Womit die Schaffung eines sogenannten integrierten BGM zwar alles andere als eine neue BGM-Herausforderung

ist, aber nach wie vor zweifelsfrei eine der größten – und wahrscheinlich die bedeutendste – darstellt.

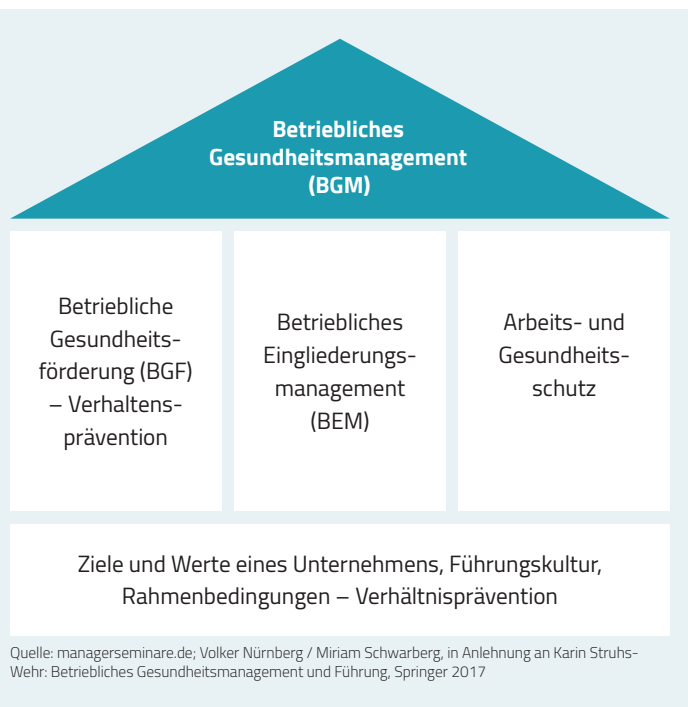
Die Grundvoraussetzung, um diese Herausforderung meistern zu können: die Geschäftsleitung muss die strategische Priorität des BGM anerkennen und fördern. Ist das gegeben, gilt es, eine gründliche Analyse der bestehenden Unternehmenskultur, -strukturen und -prozesse vorzunehmen, damit das BGM entsprechend ausgerichtet und mögliche Barrieren für dessen ganzheitliche Integration identifiziert und angegangen werden können. Dafür ist eine enge Zusammenarbeit verschiedener Stakeholder erforderlich: der Personalabteilung, der Führungskräfte, der Betriebsärzte, der Mitarbeitenden der Arbeitssicherheit und der externen Gesundheitsdienstleister. Für einen erfolgreichen Integrationsprozess überdies zentral: die Wirksamkeit der BGM-Maßnahmen kontinuierlich evaluieren.

Die Integration des BGM lohnt sich übrigens nicht nur aufgrund nachhaltiger Effekte auf das physische und psychische Wohlergehen der Organisationsmitglieder: Unternehmen, die diesen Weg gehen, signalisieren potenziellen Job-Interessenten und -Interessentinnen, dass sie sich um „ihre Leute“ kümmern. Das ist ein wichtiger Faktor für die Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber, dem mit Blick auf den immer weiter wachsenden Fachkräftemangel zunehmende Bedeutung zukommt.

3. Mischung aus Verhaltens- und Verhältnisprävention

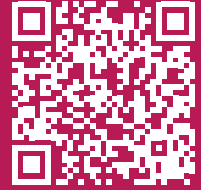
Eng verknüpft mit der Herausforderung der Einbettung des BGM in die Gesamtstrategie und ebenfalls seit Längerem eine virulente BGM-Herausforderung ist die Herstellung einer guten, „gesunden“ Mischung aus Verhaltens- und Verhältnisprävention. Die Verhaltensprävention – im BGM-Sprech auch Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) genannt – konzentriert sich auf die Förderung individueller gesundheitsförderlicher Verhaltensweisen wie körperliche Aktivität, gesunde Ernährung und Stressmanagement. Der tägliche Obstkorb, die wöchentliche Rückenschule oder der Yogakurs sind typische Angebote in diesem Bereich. Weil sich die Verhaltensprävention relativ leicht umsetzen lässt, konzentrieren Unternehmen sich im BGM oft auf diese. Der Bereich der Verhältnisprävention dagegen, der deutlich komplizierter und mithin schwieriger zu bespielen ist, wird dagegen oft vernachlässigt.

Dabei ist die Verhältnisprävention das wichtigste Element des BGM, sozusagen sein Fundament (siehe Grafik „Betriebliches Gesundheitsmanagement“). Bei ihr geht es um die Veränderung struktureller und organisatorischer Bedingungen in den Lebenswelten des Unternehmens mit dem Ziel, diese gesundheitsförderlich zu gestalten. Dazu werden die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsorganisation und die Führungspraktiken gesundheitsförderlich adressiert. Klingt vielleicht abstrakt, lässt sich aber am Beispiel psychischer Erkrankungen gut verdeutlichen, die mittlerweile nach Muskel-Skelett-Erkrankungen der zweithäufigste Grund für Arbeitsunfähigkeitstage darstellen. Wird lediglich ein Entspannungskurs (Verhaltensprävention) angeboten, ist den belasteten Mitarbeitenden nur wenig geholfen. Wird gleichzeitig jedoch die Arbeitszeitgestaltung in den Blick genommen und gegebenenfalls angepasst, den Mitarbeitenden soziale Unterstützung angeboten und zudem eine wertschätzende Führungskultur gefördert (Verhältnisprävention), wird das BGM zu einem effektiven Hebel, um psychischen Erkrankungen entgegenzuwirken.



Zukunftsfähig werden – mit den Nachhaltigkeitslehrgängen der DGQ!

Mehr
erfahren



Werden Sie Gestalter/in der Zukunft mithilfe unseres Weiterbildungsangebots.

Nachhaltigkeit gehört zu den Megatrends unserer Zeit und ist in allen Unternehmensbereichen ein zentrales Thema.

Daher wird es für Unternehmen immer wichtiger sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung zu stellen und Nachhaltigkeitsmanagement zu berücksichtigen.

Mit unseren übergreifenden Weiterbildungsangeboten im Bereich Nachhaltigkeit lernen Sie die Grundlagen und das wichtigste Know-how und können tief in das Thema Nachhaltigkeitsmanagement oder Nachhaltigkeitsberichterstattung einsteigen. Leisten Sie Ihren Beitrag und machen Sie Unternehmen zukunftsfähig.



4. Einsatz digitaler BGM-Tools

Einen zentralen Ansatzpunkt, um – gerade in Zeiten von Homeoffice und Mobile Work – mit BGM-Maßnahmen möglichst viele Beschäftigte zu erreichen, bieten digitale Tools – angefangen bei Wearables über Gesundheits-Apps bis hin zu Online-Coaching-Plattformen (siehe Kasten „Digitale BGM-Tools“). Genutzt werden solche Anwendungen laut bereits erwähnter IFBG-Trendstudie jedoch erst von 37 Prozent der deutschen Unternehmen. Das hängt auch damit zusammen, so ein weiteres Studienergebnis, dass knapp die Hälfte von ihnen

(laut Studie 49 Prozent) ein BGM-Budget unter 10.000 Euro oder sogar überhaupt keines haben. „Keine (digitalen) Experimente“ lautet vor dem Hintergrund des knappen Geldes eine verbreitete wie unzeitgemäße und letztlich auch widersinnige Lösung im BGM-Kontext. Denn mit digitalen Tools lassen sich nicht nur aufgrund ihrer zeit- und ortsunabhängigen Nutzbarkeit mehr Personen gezielter – vor allem im Sinne von individueller

Die Autoren: **Prof. Dr. Volker Nürnberg** ist Partner der internationalen Strategieberatung BearingPoint. In seiner Beraterfunktion unterstützt er Unternehmen in den Themenfeldern BGM, Strategie und Employer Branding. An mehreren deutschen und internationalen Hochschulen hat er Lehraufträge inne, insbesondere im Bereich Gesundheitsmanagement.
Kontakt: bearingpoint.de

Miriam Schwarberg ist Senior Business Analyst bei BearingPoint. Nach ihrem Masterabschluss an der Ludwig-Maximilians-Universität München im Fachbereich Public Health hat sie zunächst in der klinischen Forschung gearbeitet.
Kontakt: bearingpoint.de

und maßgeschneiderter – erreichen, sie sind in der Regel auch deutlich günstiger als analoge Maßnahmen.

Das gilt umso mehr, da seit Oktober 2020 die Kosten für die Nutzung vieler sogenannter Digitaler Gesundheitsanwendungen (DiGA) von den Krankenkassen übernommen werden (eine entsprechende Übersicht findet sich unter bfarm.de). Die Anwendung nach §20 SGB V zertifizierter digitaler Tools wird zudem in vielen Fällen bezuschusst. Ein weiterer Vorteil der geförderten digitalen Anwendungen: Bei ihnen ist davon auszugehen, dass sie auf evidenzbasierten Informationen oder bewährten medizinischen Standards basieren.

Gleichwohl kann es natürlich nicht darum gehen, möglichst viele BGM-Tools zu möglichst vielen Themen im Portfolio zu

haben. Zentral ist es, passgenaue effektive Tools auszuwählen, die gut ins eigene BGM-Gebäude passen (Stichwort: integriertes BGM). Eine ausführliche Bestandsanalyse des aktuellen BGM-Angebots, die Definition konkreter Zielsetzungen sowie dezidierte Angebotsvergleiche sind dafür unabdingbar.

5. Nutzung moderner Ansätze

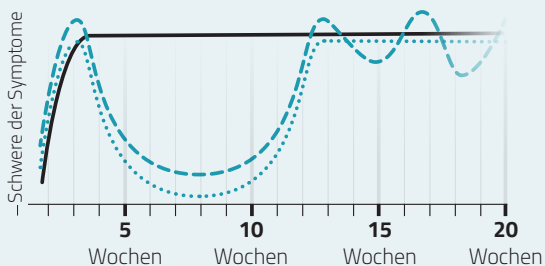
Während ältere Beschäftigte traditionelle Angebote wie Informationsveranstaltungen oder die klassische Rückenschule oft aufgrund eigener leidiger Erfahrungen annehmen, stoßen diese bei jüngeren Mitarbeitenden häufig kaum auf Resonanz. Dabei können gerade diese von BGM-Maßnahmen besonders profitieren – denn je früher Beschäftigte lernen, wie sie ihre Gesundheit erhalten und Risikofaktoren minimieren können, desto größer ist die Chance, potenzielle Gesundheitsprobleme in der Zukunft zu vermeiden. Was sich letztlich langfristig betrachtet natürlich auch für die Unternehmen in Form geringerer Fehlzeiten auszahlt.

Eine gute Möglichkeit, um das BGM für jüngere Personen attraktiver zu machen, bieten moderne Ansätze wie Gamification. Gamification meint dabei die Anwendung spielerischer Elemente und -Mechanismen in einem nicht spielerischen Kontext. Solche Elemente können etwa Punktesysteme und Bestenlisten sein, die in einen Wettbewerbskontext eingebettet werden. Im BGM-Kontext haben sich vor allem Schritte-, Radfahr- oder sonstige Bewegungs-Challenges als effektiv erwiesen, die nicht nur die Kolleginnen und Kollegen einbeziehen, sondern auch Familienmitgliedern und Freunden offenstehen. Per App lassen sich solche Challenges mit wenig Aufwand umsetzen.

Freilich lassen sich mit Gamification nicht nur mehr jüngere Beschäftigte ins BGM-Boot holen, vielmehr wird es allen Teilnehmenden über den Spielspaß erleichtert, dranzubleiben und somit ihren gesundheitlichen Zielen näherzukommen. Ein weiterer Vorteil spielerischer BGM-Angebote: Sie bieten viel Potenzial, die soziale Interaktion im Unternehmen und in der Folge auch den Zusammenhalt der Beschäftigten zu steigern.

Ein anderer moderner Ansatz, mit der sich die Wirkung des BGM auf alle Beschäftigten quer durch alle Altersgruppen steigern lässt, ist Nudging. So wird in der Verhaltensökonomik die Verwendung von subtilen Hinweisen und Anreizen bezeichnet, um Verhalten in eine bestimmte Richtung zu lenken, ohne dass sich die Zielpersonen dessen bewusst sind. Einfaches Beispiel: Die Entscheidungsalternative „Aufzug vs. Treppe“ wird sanft Richtung gesünderer Option gelenkt, indem die

Die verschiedenen Verläufe von Long Covid



- Covid-19-Beschwerden bleiben bestehen
- Beschwerden kehren nach Genesung zurück
- - - Beschwerden kehren nach Genesung zurück und variieren in der Stärke

Quelle: managerseminare.de; Joan B. Soriano: A Clinical Case Definition of Post-COVID-19 Condition by a Delphi Consensus, 2022 / Viet-Thi Tran et al.: Course of Post COVID-19 Disease Symptoms over Time in the Com-PaRe long COVID Prospective E-Cohort, 2022.

Tutorial: Checkliste BGM-Herausforderungen

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) steht aktuell vor vielen Herausforderungen. Die sechs wichtigsten mit den zentralen Punkten zum Abhaken.

Begleitung von Long Covid-Betroffenen

- ▶ Long Covid verläuft disruptiv, derzeit noch keine standardisierten Behandlungsprogramme vorhanden. Folge: Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) erfordert Vernetzung von Betriebsmedizin, ambulanter und stationärer Medizin sowie Reha-Einrichtungen.
- ▶ Neben physischen Beschwerden sollten die begleitenden psychischen Probleme adressiert werden.

Einbettung in die Gesamtstrategie des Unternehmens

- ▶ Die strategische Priorität des BGM anerkennen und fördern.
- ▶ Analyse der bestehenden Unternehmenskultur, -strukturen und -prozesse.
- ▶ Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen und Stakeholdern (Personalabteilung, Führungskräfte, Betriebsärzte oder Gesundheitsdienstleister sowie Mitarbeitende der Arbeitssicherheit).
- ▶ Wirksamkeit von BGM-Maßnahmen regelmäßig evaluieren.

Mischung aus Verhaltens- und Verhältnisprävention

- ▶ Verhaltensprävention = Förderung individueller gesundheitsförderlicher Verhaltensweisen wie körperliche Aktivität, gesunde Ernährung und Stressmanagement.
- ▶ Verhältnisprävention = Veränderung struktureller und organisatorischer Bedingungen in den Lebenswelten mit dem Ziel, diese gesundheitsförderlich zu gestalten (z.B. Arbeitsbedingungen, Arbeitsorganisation, Führungspraktiken).
- ▶ Psychische Erkrankungen nach Muskel-Skelett-Erkrankungen der zweithäufigste Grund für Ausfalltage. Bedeutet: psychische Gesundheit im BGM adressieren.

Einsatz digitaler BGM-Tools

- ▶ Digitale BGM-Tools bieten zahlreiche Vorteile: zeit- und ortsunabhängige Nutzung der Maßnahmen, Erreichbar-

keit einer breiteren Zielgruppe, Kosten- und Zeitersparnis, Nutzung als Kommunikations- und Informationstool, Möglichkeit zur Individualisierung von Tools und Inhalten. Bedeutet: verstärkter Einsatz von BGM-Tools.

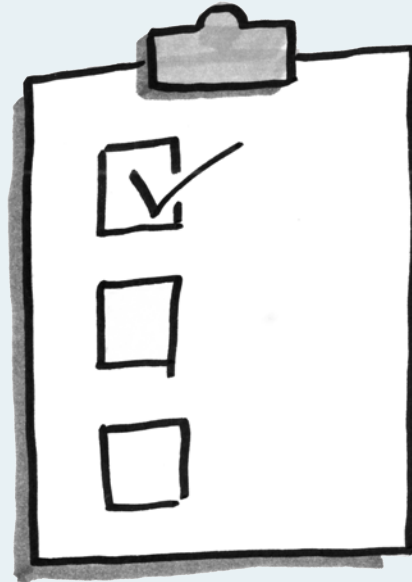
Bei der Auswahl und Integration digitaler BGM-Tools zu beachten:

- Bestandsanalyse
- Zielsetzung
- Marktanalyse (Auswahl geeigneter Anbieter)
- Kostenübernahme (z.B.: Was übernimmt die Krankenkasse?)
- Datenschutz
- Individualisierbarkeit

- Qualität (evidenzbasierte Methoden / Qualifikation der Trainerinnen und Trainer)
- Benutzerfreundlichkeit
- Implementierung

Nutzung moderner Ansätze

- ▶ Gamification: z.B. Punktesysteme, Schritte-Wettbewerb per App.
- ▶ Nudging: Verhalten wird in eine bestimmte Richtung gelenkt, ohne dass sich die Zielpersonen dessen bewusst sind. Beispiel: Die Hinweisschilder für die Treppe werden deutlich größer gestaltet und prominenter platziert als die für den Aufzug. -> Folgen: Engagement und Motivation der Teilnehmenden steigen; BGM-Maßnahmen werden attraktiver und unterhaltsamer.



Zielgruppenspezifische Kommunikation

- ▶ Individualisierte Kommunikationsansätze, um verschiedene Zielgruppen zu erreichen.
- ▶ Zielgruppe Männer: einfache und praktikable Lösungen, klare und messbare Vorteile nennen, Leistungsoptimierung hervorheben.
- ▶ Zielgruppe Frauen in den Wechseljahren: sensible und einfühlsame Ansprache, gesundheitliche Vorteile hervorheben.
- ▶ Zielgruppe Gen Y / Gen Z: ehrliche und offene Sprache, Gesundheitsinformationen, digitale Kommunikationskanäle verwenden.

Digitale BGM-Tools

Gesundheits-Apps

Sind für alle Smartphones erhältlich, bieten Inhalte zu verschiedenen Gesundheitsthemen und werten Vitaldaten aus.

Wearables

Tragbare technologische Geräte wie Smartwatches erfassen Vitaldaten und senden diese zur Auswertung an Geräte.

Online-Coaching-Plattform

Mitarbeitende können sich zeit- und ortsunabhängig beraten, coachen und schulen lassen – per Audio, Video oder anonym.

Gesundheitsplattform

Bündelt Termine und Informationen an einem Ort. Mitarbeiter können sich hier informieren und austauschen.

BGM-Komplettsystem

Kombiniert alle genannten Funktionen und bindet auch die Bereiche BGF, BEM und Arbeitsschutz mit ein.

Quelle: managerseminare.de; Volker Nürnberg, Miriam Schwarberg

ein entscheidender Schlüssel zur Akzeptanz der Angebote. Allerdings ist eine solche Ansprache eher selten. Stattdessen kommunizieren die meisten Unternehmen von der Kleiderstange, ein und dieselben Infos gehen an alle. Dass im Schnitt nur 20 Prozent der Mitarbeitenden die BGM-Angebote wahrnehmen – vor allem eben jene, die ohnehin schon sehr gesundheitsbewusst leben und die Maßnahmen nicht unbedingt nötig hätten –, hängt sicher auch mit dieser (suboptimalen) Art der Ansprache zusammen. Was positiv betrachtet bedeutet: In der Individualisierung der Ansprache liegt viel Potenzial, die Mitmach-Quote und mithin die Wirkung des BGM deutlich zu erhöhen.

Eine weitere Zielgruppe, die es dabei lohnt, in den Blick zu nehmen, sind Frauen in den Wechseljahren, da sie im Mittel zehn Tage mehr krankheitsbedingt ausfallen als der Durchschnitt. Um diese Gruppe zu erreichen, ist es wichtig, eine sensible und einfühlsame Ansprache zu wählen, und die spezifischen Vorteile der BGM-Maßnahmen mit Bezug auf diese Phase der körperlichen Veränderung deutlich hervorzuheben.

Die mit Abstand größte Zielgruppe, auf die es zu fokussieren gilt, ist jedoch die der Männer. Zum einen deshalb, weil tatsächlich rund 80 Prozent der Teilnehmenden von BGM-Maßnahmen weiblich sind. Zum anderen, weil sie oft ungesünder leben als Frauen – sie ernähren sich ungesünder, konsumieren mehr Alkohol, rauchen mehr. Um sie besser zu erreichen, sollten ihnen weniger komplexe, (psychische) Ursachen von Erkrankungen und stattdessen klar und deutlich die messbaren Vorteile von BGM-Maßnahmen dargestellt werden. Auch wenn es vielleicht klischeehaft klingt: Männer reagieren auf diese Art der geraden, nutzenorientierten Ansprache am ehesten und stärksten.

Eine zielgruppenspezifischere Ansprache, die Nutzung moderner Ansätze und digitaler Tools, die Ausbalancierung von Verhaltens- und Verhältnisprävention, die Einbettung in die Gesamtstrategie des Unternehmens und die Begleitung der Long Covid-Betroffenen – so groß die Herausforderungen fürs BGM auch sind, gibt es doch für alle praktikable und erprobte Wege, sie zu meistern. So gesehen haben es die BGM-Verantwortlichen in den Unternehmen selbst in der Hand, wie sich ihr Bereich weiter entwickelt. Vorausgesetzt, die Geschäftsführung erkennt die (potenzielle) enorme Bedeutung eines guten BGM und unterstützt sie adäquat.

Volker Nürnberg, Miriam Schwarberg

Hinweisschilder für die Treppe deutlich größer gestaltet und prominenter platziert werden als die für den Aufzug.

6. Zielgruppenspezifische Kommunikation

Um jüngere Beschäftigte zu erreichen, gilt es nicht nur, die BGM-Angebote entsprechend zuzuschneiden, sondern diese auch adäquat auf die Angebote anzusprechen. Die Angehörigen der Gen Y und der Gen Z sind mit Technologie aufgewachsen und bevorzugen daher digitale Kommunikationskanäle wie Social Media, E-Mail-Newsletter, Apps oder Online-Plattformen. Auf diesen sollten offen und ehrlich kommuniziert werden, in klarer Sprache, zudem sollten immer auch Gesundheitsinformationen mitgeliefert werden.

Nicht nur mit Blick auf die jüngeren Beschäftigten ist zielgruppenspezifische Kommunikation wichtig. Sie ist auch generell

Lesetipp

Volker Nürnberg, Stephanie Widmaier: *Gesunde Mitarbeiterbindung – Besser dabei*
managerseminare.de/MS296AR33

Das BGM wirkt umso nachhaltiger, je mehr es mit weiteren mitarbeiterorientierten Konzepten zusammenwirkt – etwa dem Employer Branding. Mit Services, die über das Must-have des Unternehmens hinausgehen und dennoch essenziell auf die Gesundheit einzahlen, stärken Organisationen nicht nur den Health-Faktor, sondern auch die Mitarbeiterbindung.

David Matusiewicz, Claudia Kardys, Volker Nürnberg (Hrsg.): *Betriebliches Gesundheitsmanagement: analog und digital*
Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft 2020, 29,95 Euro.

Wie lässt sich vor dem Hintergrund der großen Trendlinien wie demografische Entwicklung und knapper werdender Fachkräfte ein integriertes analog-digitales Gesundheitsmanagement gestalten? Mit vielen Unternehmensbeispielen aus verschiedenen Branchen sowie wissenschaftlich fundierten Handlungsanleitungen für die eigene Praxis.

Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine ePaper-Ausgabe **Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster www.trainerkoffer.de
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20% Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen