



Gesunde Arbeit neu gedacht

Sechs Trends, die die Zukunft von Unternehmen prägen

Ein Whitepaper der ias-Gruppe



Gesundes Arbeiten als Zukunftsfaktor

Die Arbeitswelt in Deutschland steht an einem Wendepunkt. Der demografische Wandel beschleunigt sich, die Erwerbsbevölkerung schrumpft, und gleichzeitig verändern Digitalisierung, Flexibilisierung und neue Erwartungen der Beschäftigten die Spielregeln fundamental. In diesem Kontext wird Gesundheit vom Kostenfaktor zum strategischen Wettbewerbsvorteil.

Sechs Trends, die die Zukunft prägen

Die ias-Gruppe blickt auf 50 Jahre Erfahrung in Arbeitsschutz und Prävention zurück. In dieser Zeit haben wir Tausende Unternehmen dabei begleitet, gesunde Arbeitsbedingungen zu schaffen und die Gesundheit ihrer Belegschaften zu fördern. Aus unserer langjährigen Praxis in der Betreuung von Unternehmen unterschiedlichster Größen und Branchen haben wir sechs zentrale Trends identifiziert, die das Betriebliche Gesundheitsmanagement und den Arbeitsschutz in den kommenden Jahren nachhaltig prägen werden. Diese Entwicklungen erfordern grundlegende Veränderungen – in der Führung, in der Organisation, in der Art und Weise, wie wir Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz verstehen und gestalten. Doch sie bieten auch erhebliche Chancen für Unternehmen, die bereit sind, neue Wege zu gehen. In diesem Whitepaper beleuchten wir die sechs Trends im Detail. Unser Ziel ist es, Entscheider:innen in Geschäftsführung, HR und Arbeitsschutz fundierte Orientierung zu bieten – und Mut zu machen, Gesundheit als strategischen Erfolgsfaktor zu begreifen.

Denn eines ist klar: Die Arbeitswelt von morgen wird nur dann erfolgreich sein, wenn sie gesund ist. Für die Menschen, die in ihr arbeiten. Und für die Unternehmen, die sie gestalten.

Die sechs zentralen Trends – Ein Überblick

Die folgenden sechs Trends markieren den Wandel von einem reaktiven zu einem strategischen Gesundheitsmanagement. Jeder Trend eröffnet konkrete Handlungsfelder, die in den nachfolgenden Kapiteln vertieft werden.

1

DEMOGRAFISCHER WANDEL:

Gesundheit wird zum Wettbewerbsfaktor

Bis 2036 verlassen rund 12,9 Millionen Babyboomer den Arbeitsmarkt – fast ein Drittel der heutigen Erwerbsbevölkerung. Gleichzeitig rücken deutlich kleinere Jahrgänge nach. Der Fachkräftemangel ist längst keine Prognose mehr, sondern gelebte Realität in nahezu allen Branchen. In diesem Wettbewerb um Talente wird Gesundheit zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal: Unternehmen, die ihre Belegschaften gesund halten, länger beschäftigungsfähig machen und altersgerechte Arbeitsbedingungen schaffen, sichern sich einen messbaren Vorsprung.

2

MENTALE GESUNDHEIT:

Von der Tabuzone zum Erfolgsfaktor

37 Prozent aller Beschäftigten leiden unter körperlicher und geistiger Erschöpfung. Mentale Gesundheit hat sich in der modernen Arbeitswelt vom individuellen Tabuthema zur unternehmerischen Pflichtaufgabe im Arbeitsschutz entwickelt. Wer mentale Gesundheit konsequent in die Unternehmensstrategie integriert, Führungskräfte sensibilisiert und proaktive Präventionsstrukturen etabliert, schafft nicht nur stabile Arbeitsfähigkeit und verringert Ausfälle – sondern fördert nachhaltiges Vertrauen, Motivation und Innovationskraft im gesamten Unternehmen.

3

PERSONALISIERTE PRÄVENTION:

Erfolgsfaktor für Arbeitsfähigkeit

Personalisierte Prävention setzt auf einen fundamentalen Paradigmenwechsel: Sie berücksichtigt die Gesamtheit aller Umweltfaktoren, die auf einen Menschen einwirken, und entwickelt daraus geschlechtersensible, alters- und lebensphasengerechte Gesundheitsstrategien. Moderne Diagnostik, digitale Gesundheitsdaten und künstliche Intelligenz machen es möglich, individuelle Risiken frühzeitig zu erkennen und gezielt gegenzusteuern. Der Fokus verschiebt sich von der Reaktion zur Prognose, von pauschalen Programmen zur Präzisionsmedizin.

4

NEUE ARBEITSMODELLE:

Flexibilität wird zur Pflicht

Unternehmen haben längst verstanden: Die klassische 40-Stunden-Woche mit Präsenzpflcht hat ausgedient. Mitarbeitende wollen selbstbestimmter über Zeit und Ort ihrer Arbeit entscheiden, Familie und Beruf müssen sich besser vereinbaren lassen. Ansonsten verliert man als Unternehmen Talente. Doch diese Flexibilität birgt Risiken. Entgrenzung, soziale Isolation, fehlende Erholung: Unternehmen müssen aktiv Arbeitsmodelle mit klaren Regeln und gesundheitsförderlichen Rahmenbedingungen gestalten – und eine Führungskultur mit Vertrauen und Eigenverantwortung.

5

PROAKTIVE SICHERHEITSKULTUR:

Vom Reagieren zum Agieren

Trotz umfassender Arbeitsschutzsysteme geschehen noch immer schwere Unfälle. Die Ursache liegt häufig in der Art und Weise, wie Sicherheit in Unternehmen reaktiv gelebt wird. Proaktive Sicherheitskultur bedeutet einen Paradigmenwechsel: Sicherheit wird als Teil des täglichen Denkens und Handelns auf allen Ebenen integriert. Mitarbeitende sprechen Risiken aktiv an, Führungskräfte werden zu Vorbildern, Gefährdungen werden antizipiert, bevor etwas passiert. Unternehmen, die diesen Kulturwandel vollziehen, schaffen psychologische Sicherheit, Vertrauen und eine Atmosphäre, in der Gesundheit selbstverständlich ist.

6

TECHNOLOGIE ALS GAMECHANGER:

Digitalisierung im Arbeitsschutz

Wearables, also kleine, vernetzte Computer, die am Körper getragen werden und vor Überlastung warnen. Künstliche Intelligenz, die Unfallmuster erkennt, bevor sie entstehen. Virtual Reality, die Sicherheitstrainings erlebbar macht. Digitale Plattformen, die Gefährdungsbeurteilungen automatisieren. Technologie verändert den Arbeitsschutz tiefgreifend – von reaktiv zu präventiv, von pauschal zu personalisiert, von analog zu datengetrieben.





DEMOGRAFIE: GESUNDHEIT WIRD ZUM WETTBEWERBSFAKTOR

1

Die alternde Gesellschaft zwingt Unternehmen zum Handeln – Prävention, Gesundheitsförderung und Betriebliches Gesundheitsmanagement werden zum strategischen Erfolgsfaktor für Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit.

Der deutsche Arbeitsmarkt erlebt einen historischen demografischen Umbruch. Millionen erfahrener Fachkräfte der Baby-boomer-Generation verlassen in den kommenden Jahren den Arbeitsmarkt, während deutlich weniger junge Talente nachrücken. Gleichzeitig steigt das Durchschnittsalter der Belegschaften kontinuierlich an. Diese Entwicklung stellt Unternehmen vor eine fundamentale Herausforderung: Wie können sie mit weniger und älteren Mitarbeitenden ihre Leistungsfähigkeit erhalten und ausbauen?

Die Antwort liegt nicht allein in der Rekrutierung neuer Fachkräfte – diese werden zunehmend knapper. Der entscheidende Hebel ist die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der vorhandenen Belegschaft. Um Wachstum und Innovationskraft zu bewahren,

sind ganzheitliche Strategien notwendig, die Arbeits- und Gesundheitsschutz mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM) verzahnen. Betriebliche Prävention wandelt sich damit vom Zusatzangebot zum strategischen Erfolgsfaktor für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

Trend-Analyse – Aktuelle Entwicklungen und Auswirkungen

Deutschland steht an einem demografischen Wendepunkt, der die Arbeitswelt grundlegend verändert. Laut aktuellen Studien melden 86 % der deutschen Unternehmen Probleme bei der Besetzung offener Stellen mit Fachkräften – doppelt so viele wie noch vor zehn Jahren.¹ Bereits heute können mehr als 387.000 offene Stellen für Fachkräfte bundesweit rechnerisch nicht besetzt werden.² Prognosen zeigen: Bis 2028 werden bundesweit bis zu 768.000 Fachkräfte fehlen.³ Deutschland führt damit weltweit das Ranking im Fachkräftemangel an.

Die Ursachen sind strukturell und unumkehrbar: 12,9 Millionen Erwerbspersonen – etwa 30 % des gesamten Arbeitsmarkts – gehen bis 2036 in Rente.⁴ Gleichzeitig rücken deutlich kleinere Jahrgänge nach, was zu einer dramatischen Verschiebung der Altersstruktur führt.

Die Auswirkungen auf die Arbeitswelt sind bereits heute spürbar: Bis Mitte der 2030er-Jahre wird in Deutschland etwa ein Viertel der Bevölkerung 67 Jahre oder älter sein, während zugleich rund ein Drittel der heutigen Erwerbspersonen bis 2039 das gesetzliche Rentenalter erreicht und dem Arbeitsmarkt nach und nach entfällt.⁵

Mit der alternden Belegschaft steigen auch die gesundheitlichen Anforderungen. Chronische Erkrankungen und psychische Belastungen nehmen überproportional zu, was zu höheren Ausfallzeiten bei gleichzeitig weniger verfügbaren Arbeitskräften führt. Dennoch setzen nur 26,8 % der Unternehmen in Deutschland ein ganzheitliches BGM um.⁶ Dabei ist die Wirksamkeit belegt: Durch Betriebliche Gesundheitsförderung können krankheitsbedingte Fehlzeiten gesenkt werden⁷, pro investiertem Euro sparen Unternehmen im Schnitt 2,70 Euro ein⁸.

*Belegt:
die Wirksamkeit
von Betrieblichem
Gesundheits-
management*

Lösungswege aus der Praxis

Besonders unterschiedliche Auswirkungen zeigen sich je nach Branche: In der Energieversorgung stehen langfristige Transformationsprozesse und hohe Investitionsbedarfe im Vordergrund, während in der Pflege physische und emotionale Dauerbelastung sowie Personalmangel dominieren. Im Handwerk prägen wechselnde Einsatzorte, körperlich fordernde Tätigkeiten und oft kleinteilige Betriebsstrukturen die Anforderungen, während in der IT vor allem digitale Arbeitswelten, hohe Innovationsdynamik und psychische Belastungen durch ständige Erreichbarkeit und Komplexität eine Rolle spielen. Deshalb sollten Maßnahmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement stets branchenspezifisch zugeschnitten und nicht eins zu eins aus anderen Sektoren übernommen werden.

Handlungsfelder: Konkrete Bereiche für Maßnahmen

Angesichts des demografischen Wandels müssen Unternehmen in vier zentralen Handlungsfeldern aktiv werden, um dem Fachkräftemangel zu begegnen und ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern. BGM kann die Produktivität, Mitarbeitendenbindung und Arbeitsfähigkeit erhöhen – beseitigt aber nicht den absoluten Fachkräftemangel.

Die Gesunderhaltung der alternden Belegschaft erfordert altersdifferenzierte Ansätze. Bei jungen Mitarbeitenden bis 35 Jahre sollten Unternehmen frühzeitige Prävention und Gesundheitsförderung in den Berufsstart integrieren – von Ergonomie über Stressmanagement bis zu Sportangeboten. Die mittlere Altersgruppe (35–50 Jahre) benötigt Maßnahmen mit Fokus auf Stressprävention, Burn-out-Vermeidung und körpergerechte

Arbeitsgestaltung. Ältere Mitarbeitende (50–65 Jahre) brauchen altersgerechte Arbeitsbedingungen mit reduzierter körperlicher Belastung und längeren Regenerationszeiten. Mehr Investitionen in Vorsorge und kontinuierliche Aufklärung sind essenziell, um der Zunahme von chronischen und psychischen Erkrankungen entgegenzuwirken.

Flexible Arbeitsmodelle für alle Lebensphasen ermöglichen es, ältere Fachkräfte länger im Unternehmen zu halten. Menschen arbeiten immer länger. Flexible Arbeitszeitmodelle und altersgerechte Aufgaben, kontinuierliche Qualifizierung und lebenslanges Lernen sowie individuelle Übergänge in den Ruhestand werden zur Normalität. Besonders Unternehmen in ländlichen Regionen, die vom Strukturwandel betroffen sind, müssen regionale Lösungsansätze und kooperative Strategien entwickeln, um Fachkräfte zu halten.

Wissenstransfer und Generationenmanagement sichern kritisches Know-how über alle Altersgruppen hinweg. Junge Mitarbeitende profitieren von Mentoring und persönlichen Entwicklungsperspektiven, während die mittlere Altersgruppe gezielte Weiterbildung und Entwicklungsmöglichkeiten wie Karrierepfade und

Führungsentwicklung benötigt. Bei älteren Mitarbeitenden muss Wissenstransfer durch Tandemmodelle, Mentoring und Schulungen sichergestellt werden, kombiniert mit gezielter Bindung durch Wertschätzung und Einbindung in Entscheidungsprozesse. Regionale Kooperationsnetzwerke helfen, berufliche Stabilität bei Branchen- oder Standortwechsel zu sichern.

Strategische Betriebliche Prävention als Integrationsfaktor verbindet alle Handlungsfelder systematisch miteinander. Führungskräfte müssen aktiv in BGM-Strategien einbezogen und in Mitarbeitergesundheit geschult werden, während BGM-Verantwortliche ganzheitliche Strategien entwickeln, die Setting- und Verhaltensansätze gleichberechtigt kombinieren. Digitale Tools schaffen transparente Kommunikation, regelmäßige Evaluierung sichert den Erfolg. Kontinuierliche Qualifizierung und lebenslanges Lernen müssen von Beginn an etabliert sein. Langfristige Verankerung statt punktueller Maßnahmen macht Unternehmen zukunftsfähig und differenziert sie im Employer Branding.



¹ https://www.manpowergroup.de/-/media/project/manpowergroup/manpowergroup/manpowergroup-germany/studien_pdf/2025/mpg_umfrage_fachkraefte_mangel_2025.pdf

² <https://www.iwkoeln.de/studien/gero-kunath-jurek-tiedemann-fachkraeftereport-maerz-2025-fachkraeftemangel-kann-investitionsschwung-bremsen.html>

³ <https://www.iwkoeln.de/presse/pressemitteilungen/alexander-burstedde-jurek-tiedemann-2028-fehlen-768000-fachkraefte.html>

⁴ https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/08/PD22_330_13.html

⁵ https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/08/PD25_N048_13.html

⁶ <https://www.ifbg.eu/studien/whatsnext-2025/>

⁷ Kramer, Ina & Sockoll, Ina & Bödeker, Wolfgang. (2009). Die Evidenzbasis für betriebliche Gesundheitsförderung und Prävention – Eine Synopse des wissenschaftlichen Kenntnisstandes. 10.1007/978-3-540-69213-3_7.

⁸ <https://www.institut-betriebliches-gesundheitsmanagement.de/bgf-und-bgm-kosten-nutzen/>

Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

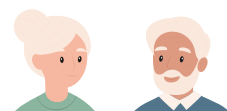
Fachkräftemangel erreicht Rekordniveau

86 % der deutschen Unternehmen melden 2025 **Probleme** bei der **Besetzung offener Stellen**⁹

768.000 Fachkräfte werden **bis 2028 bundesweit fehlen**¹⁰

→ Im internationalen Vergleich weist **Deutschland eine der höchsten Fachkräftemangelquoten** auf – Tendenz steigend.

Demografischer Wandel beschleunigt sich



12,9 Millionen Erwerbspersonen (30% des Arbeitsmarkts) gehen **bis 2036 in Rente**¹¹

Bis 2039 wird nahezu **ein Drittel** (31 %) der heutigen Erwerbspersonen **das Renteneintrittsalter überschritten** haben¹²

→ **Die Altersstruktur auf dem deutschen Arbeitsmarkt verschiebt sich fundamental.** Weniger junge Talente rücken nach, während die Belegschaften kontinuierlich altern.

BGM-Wirksamkeit belegt



Durch betriebliche Gesundheitsförderung können **krankheitsbedingte Fehlzeiten um durchschnittlich 26,8 % gesenkt werden**¹³

→ **Die Investition in strategisches BGM rechnet sich** – weniger Ausfälle bei hoher Rendite.

1:2,7

Der durchschnittliche **Return on Investment (ROI) von BGM** liegt bei etwa 1 zu 2,7¹⁴



BGM-Umsetzung bleibt mangelhaft

Nur **26,8 %** der Unternehmen setzen ein **ganzheitliches BGM** um¹⁵

→ Trotz nachgewiesener Wirksamkeit wird **BGM von der Mehrheit der Unternehmen nicht strategisch umgesetzt.**



⁹ https://www.manpowergroup.de/-/media/project/manpowergroup/manpowergroup/manpowergroup-germany/studien_pdf/2025/mpg_umfrage_fachkraefte_mangel_2025.pdf

¹⁰ <https://www.iwkoeln.de/presse/pressemitteilungen/alexander-burstedde-jurek-tiedemann-2028-fehlen-768000-fachkraefte.html>

¹¹ https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/08/PD22_330_13.html

¹² Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung Nr. N048 vom 3. September 2025

¹³ Kramer, Ina & Sockoll, Ina & Bödeker, Wolfgang. (2009). Die Evidenzbasis für betriebliche Gesundheitsförderung und Prävention – Eine Synopse des wissenschaftlichen Kenntnisstandes. 10.1007/978-3-540-69213-3_7

¹⁴ <https://www.institut-betriebliches-gesundheitsmanagement.de/bgf-und-bgm-kosten-nutzen/>

¹⁵ <https://www.ifbg.eu/studien/whatsnext-2025/>

Fazit & Empfehlungen: Lösungsansätze und Ausblick



Michael Lellwitz
Fachreferent und Berater
für Betriebliches Gesundheitsmanagement
(BGM/BGF)



„Demografiefeste Unternehmen denken Gesundheit strategisch: Sie verankern BGM genau dort, wo über Produktivität, Innovationskraft und Fachkräftesicherung entschieden wird.“

Der demografische Wandel ist unaufhaltsam, aber gestaltbar. Die Zahlen zeigen eindeutig: Unternehmen, die jetzt in strategisches BGM investieren, sichern sich entscheidende Wettbewerbsvorteile in einem zunehmend umkämpften Markt um Fachkräfte.

Erfolgreiche Unternehmen setzen auf vier Kernprinzipien:

1. Eine ganzheitliche BGM-Strategie etablieren, die Setting- und Verhaltensansätze sowie strukturelle Maßnahmen gleichberechtigt einbettet.

2. Altersdifferenziert vorgehen – von frühzeitiger Prävention bei Jungen über Stressprävention in der Lebensmitte bis zu altersgerechten Arbeitsbedingungen für Ältere.

3. Wissenstransfer der ausscheidenden Fachkräfte sichern durch Mentoring und individuelle Übergänge.

4. Führungskräfte als Gesundheitstreiber einsetzen und eine transparente Kommunikation anstreben.



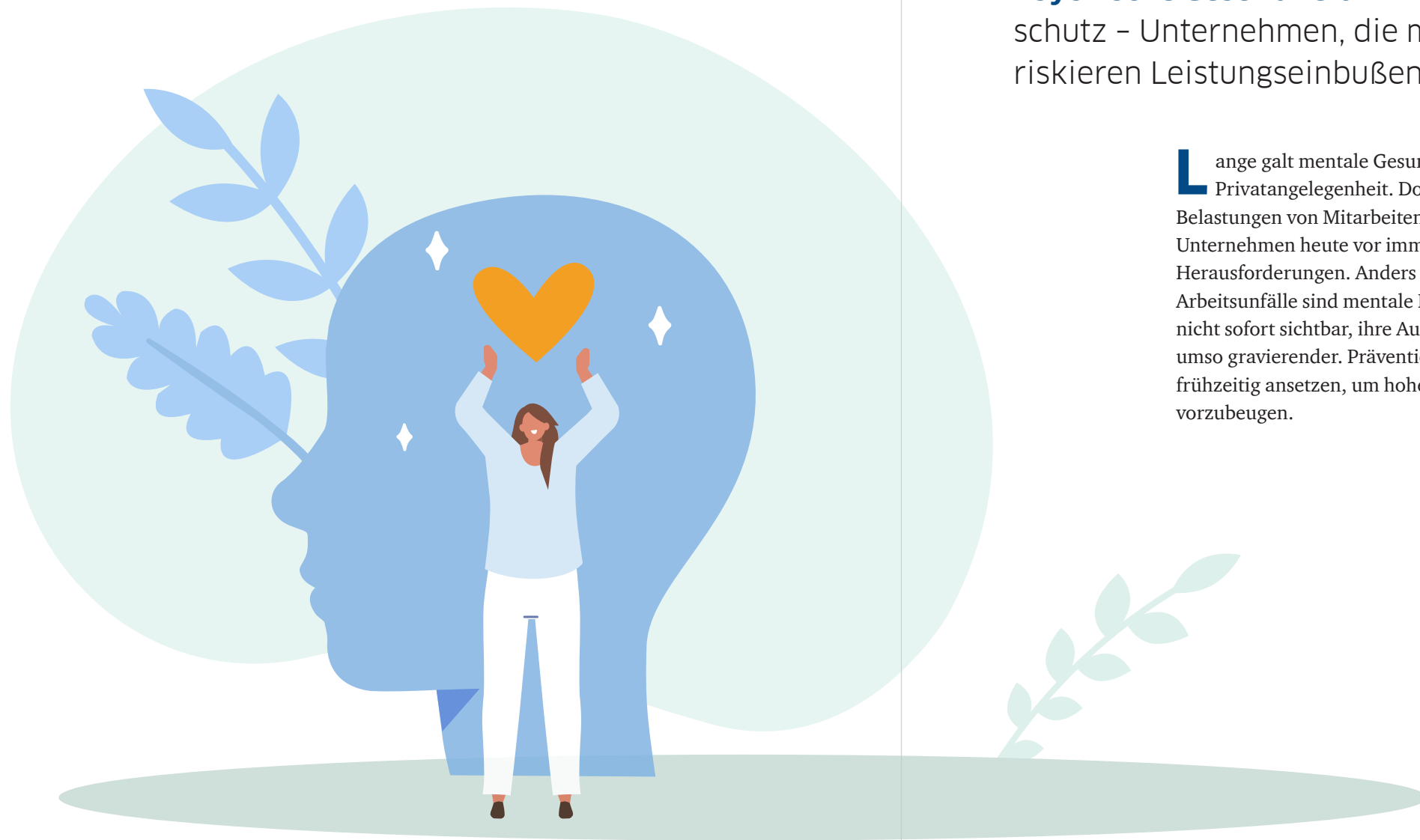
Die langfristige Verankerung dieser Prinzipien entscheidet über den Erfolg in der alternden Gesellschaft. Intersektionale Perspektiven ermöglichen es, unterschiedliche Einflussfaktoren auf Gesundheit und Teilhabe am Arbeitsplatz differenziert zu betrachten. Besonders relevant ist die Wechselwirkung von Alter, Geschlecht und Migrationserfahrung, da diese Merkmale gemeinsam spezifische Bedürfnisse, Belastungen und Ressourcen im Arbeitskontext prägen können. Das BGM sollte auch Maßnahmen zur Stärkung der digitalen Kompetenzen älterer Beschäftigter initiieren, um deren Teilhabe an digitalen Arbeits- und Gesundheitsangeboten langfristig zu sichern. Doch die demografische Herausforderung ist nur einer von sechs zentralen Trends für die Arbeitswelt der Zukunft. Mentale Gesundheit, personalisierte Prävention, neue Arbeitsmodelle, proaktive Sicherheitskultur und digitale Technologien verstärken diese Entwicklung zusätzlich. Unternehmen, die alle Aspekte ganzheitlich angehen, sichern ihre Zukunftsfähigkeit.

Psychische Gesundheit wird zur Pflichtaufgabe im Arbeitsschutz – Unternehmen, die mentale Belastungen ignorieren, riskieren Leistungseinbußen und Ausfälle.

Lange galt mentale Gesundheit als reine Privatangelegenheit. Doch psychische Belastungen von Mitarbeitenden stellen Unternehmen heute vor immer größere Herausforderungen. Anders als physische Arbeitsunfälle sind mentale Belastungen nicht sofort sichtbar, ihre Auswirkungen aber umso gravierender. Prävention muss daher frühzeitig ansetzen, um hohen Folgekosten vorzubeugen.

Bereits heute dominiert mentale Gesundheit Arztgespräche. Aktuelle Analysen der IAS-Gruppe belegen: Psychische Gesundheit ist das zentrale Zukunftsthema in der Arbeitssicherheit. Der Paradigmenwechsel von der Tabuzone zur strategischen Notwendigkeit hat längst begonnen – die Frage ist nicht mehr ob, sondern wie schnell Unternehmen reagieren.

Denn während sich die Arbeitswelt in einem nie dagewesenen Tempo wandelt, wächst auch der Druck auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten exponentiell. Die Folgen reichen weit über individuelle Belastungen hinaus: Sie bedrohen die Leistungsfähigkeit ganzer Organisationen und werden zum entscheidenden Faktor im Wettbewerb um die besten Köpfe.



Trend-Analyse – Aktuelle Entwicklungen und Auswirkungen

Organisationen sind zu zentralen Akteuren auch für die psychische Gesundheit ihrer Beschäftigten geworden.



Die digitale Transformation beschleunigt diesen Prozess: Always-on-Mentalität, die Anpassung an immer neue Technologien – wie Künstliche Intelligenz – und eine nie endende Informationsflut schaffen Stress, der die psychischen Ressourcen kontinuierlich beansprucht. Gleichzeitig erfordert das zunehmende Work-Life-Blending, sprich das flexible Ineinandergreifen von Berufs- und Privatleben, eine höhere Selbstorganisation und Gesundheitskompetenz – in Bereichen, wo Arbeitgeber:innen traditionell weniger Kontrolle haben.

Die Belastungen beginnen bereits vor dem Arbeitstag. Klimakrise, politische Unsicherheiten und gesellschaftliche Spannungen beanspruchen einen Großteil der psychischen Ressourcen, bevor Menschen überhaupt ihren Arbeitsplatz erreichen. Besonders dramatisch wirkt sich die von der WHO als kritischen Sterblichkeitsfaktor definierte Vereinsamung aus¹ – neue Arbeitsmodelle wie 100-prozentiges Homeoffice können diese Problematik verstärken.

Seit Jahren lässt sich ein kontinuierlicher Anstieg von Ausfällen aufgrund mentaler Belastungen beobachten. Psychische Erkrankungen sind heute die zweithäufigste Ursache für Fehlzeiten.² Dahinter verbirgt sich ein verhängnisvoller Kreislauf: Höhere Belastungen führen zu mehr Ausfällen, diese wiederum zu mehr Druck auf die verbleibenden Mitarbeitenden – und damit zu weiteren Belastungen. Paradoxerweise trägt auch die positive Entwicklung der Entstigmatisierung zu höheren gemeldeten Fallzahlen bei, da mehr Mitarbeitende bereit sind, offen über ihre Belastungen zu sprechen und Unterstützung zu suchen.

Unternehmen tragen eine besondere Verantwortung: Da Menschen einen Großteil ihres Lebens am Arbeitsplatz verbringen, sind Organisationen zu zentralen Akteuren auch für die mentale Gesundheit ihrer Beschäftigten geworden.

Handlungsfelder: Vom Reagieren zum Agieren

Um ihrer Fürsorgepflicht weiterhin gerecht werden zu können, müssen Organisationen proaktive, strategisch verankerte Ansätze entwickeln. Unsere Praxiserfahrung zeigt anhand von acht zentralen Handlungsfeldern, wie Unternehmen mentale Gesundheit erfolgreich in ihre Strukturen integrieren können.

Integration in Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Mentale Gesundheit sollte systematisch in bestehende Arbeitsschutz- und arbeitsmedizinische Strukturen einfließen. Statt Einzelmaßnahmen braucht es eine strategische Verankerung mit Präventionsfokus. Wichtig sind sowohl die Förderung individueller Resilienz und Gesundheitskompetenz (Verhaltensprävention) als auch gesunde Strukturen und Rahmenbedingungen (Verhältnisprävention), die als Ressource bei Belastungen dienen. Beide Ansätze bilden gemeinsam die Basis eines modernen Arbeitsschutzes. Eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Fehlbelastungen kann ein guter Anfang sein.

Führung als kritischer Erfolgsfaktor

Führungskräfte befinden sich in einem besonderen Paradox: Sie sind Betroffene, Gestaltende, Multiplikator:innen und Vorbilder zugleich. Statt sie mit kontinuierlicher Kompetenzausweitung zu überlasten, müssen Unternehmen ihre Führungskräfte gezielt befähigen: zur Selbstfürsorge, zu gesunder Mitarbeiterführung und zum

Einsatz zeitgemäßer Werkzeuge – und ihnen gleichzeitig kompetente Fachkräfte an die Seite stellen, die gezielt entlasten und in kritischen Situationen professionelle Unterstützung bieten. Gesunde Führung erfordert zudem ausreichend Zeit.

Technologische Integration

Digitale Tools revolutionieren den Zugang zu mentaler Gesundheitsunterstützung. KI-gesteuerte Chatbots ermöglichen 24/7-Zugänglichkeit, während Algorithmen individuelle Bedürfnisse analysieren und prädiktive Analysen durchführen können. Entscheidend ist jedoch ein hybrider Ansatz: Digitale Tools ergänzen persönliche Beratung, sie ersetzen sie nicht.

Diversität und Inklusion in der mentalen Gesundheit

Mitarbeitende aus verschiedenen Generationen und in unterschiedlichen Lebensphasen, Personen mit Migrationshintergrund, neurodivergente Menschen – sie alle haben unterschiedliche Bedürfnisse und Hintergründe. One-size-fits-all-Gesundheitslösungen funktionieren nicht mehr. Unternehmen müssen zielgruppenspezifische, kulturell sensible Angebote entwickeln, die der wachsenden Diversität ihrer Belegschaften gerecht werden.

Vernetzung: Employee Assistance Programs (EAPs) und Gespräche mit Psycholog:innen

Die zunehmende Komplexität psychischer Belastungen macht eine enge Vernetzung von Gesundheitsleistungen notwendig. Hybride Modelle kombinieren EAP-Programme gezielt mit notfallpsychologischer

Unterstützung und zielgerichteter psychologischer Beratung, um passgenaue Hilfe zu bieten.

Suchtprävention und Konfliktmanagement

Suchterkrankungen erweitern sich von klassischen Substanzen auf digitale Süchte und Verhaltenssüchte, verstärkt durch aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen und Gesetzgebungen. Parallel nehmen Konflikte am Arbeitsplatz durch steigende Komplexität, Diversität und Remote-Work zu, während die Konfliktfähigkeit abnimmt. Proaktive Schulungen, Teamentwicklungen und Beratungsangebote sind zentrale Bausteine einer wirksamen Präventionsstrategie.

Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) 2.0

Das klassische BEM entwickelt sich von reaktiver Wiedereingliederung zu präventiver Gesunderhaltung. In der Praxis lässt sich eine steigende Relevanz beobachten: Unternehmen wenden sich verstärkt an externe Dienstleister für die Umsetzung. Die Zukunft liegt in der Professionalisierung komplexer Fallbegleitung.

Neue Konzepte für Young Professionals

Young Professionals sehen Work-Life-Balance-Programme als Selbstverständlichkeit und Arbeitgeberpflicht. Unternehmen sollen flexible, nachhaltige Gesundheitsförderung bieten, die Gemeinschaft und kulturelle Zugehörigkeit stärkt.

¹ <https://www.who.int/news/item/30-06-2025-social-connection-linked-to-improved-health-and-reduced-risk-of-early-death>

² <https://www.tk.de/resource/blob/2194002/828793b4b4a5953abece5e4874ce79b9/gesundheitsreport-au-2025-data.pdf>

Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

Mentale Belastungen betreffen mehr als jede:n dritte:n Beschäftigte:n

37%

aller Beschäftigten in Deutschland leiden unter körperlicher und geistiger Erschöpfung³

Nur **51%** der Arbeitnehmenden fühlen sich wirklich gesund⁴



25% der EAP-Beratungen der ias-Gruppe stammen von Führungskräften, die Hilfe zu mentalen Gesundheitsthemen suchen

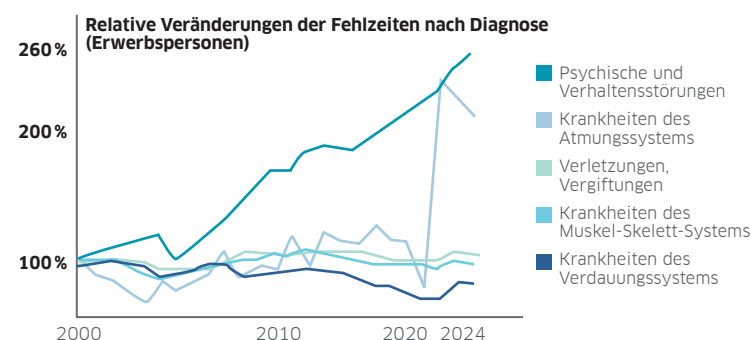
56% der Beratungsthemen insgesamt resultieren aus dem Arbeitsumfeld

Psychische Erkrankungen führen zu den längsten Ausfallzeiten

10,4 AU-Fälle pro 100 Versicherte entfielen 2024 auf psychische Erkrankungen⁵

33 AU-Tage beträgt die durchschnittliche Falldauer – länger als bei allen anderen Krankheitsarten⁶

Fehlzeiten aufgrund von psychischen Erkrankungen nehmen seit Jahren zu⁷



Arbeitsunfähigkeit kostet Deutschland jährlich über 40 Milliarden Euro

15,8 Mrd. € Produktionsausfallkosten entstanden 2021 durch psychische Erkrankungen⁸

27,1 Mrd. € zusätzlicher Verlust an Bruttowertschöpfung⁹

Investitionen zahlen sich aus

4:1

beträgt der **Return on Investment** bei Maßnahmen zur psychischen Gesundheit – jeder investierte Euro führt zu **4 Euro Rendite** durch bessere Gesundheit und Arbeitsfähigkeit¹⁰



Fazit & Empfehlungen: Der Weg zur mentalen Gesundheit als Erfolgsfaktor

Mentale Gesundheit ist kein Nice-to-have mehr, sondern integraler Bestandteil des modernen Arbeitsschutzes. Unternehmen müssen jetzt strategisch handeln, um die Leistungsfähigkeit zu sichern und als attraktive Arbeitgeber:innen im Wettbewerb um Fachkräfte zu bestehen.

Strategische Verankerung ist entscheidend:

Mentale Gesundheit muss fest in Arbeitsschutzrichtlinien und Unternehmenshandbüchern integriert werden. Präventive Früherkennung und Verhältnisprävention durch Gefährdungsbeurteilung psychischer Fehlbelastungen, Austausch, Schulungen und Führungskräfteentwicklung ersetzen reaktive Krisenintervention.

Die operative Umsetzung erfordert koordiniertes Vorgehen:

Niedrigschwellige, flexible und personalisierte Unterstützungsangebote kombinieren digitale und analoge Formate optimal. Führungskräfte sind gezielt zu schulen, zu entlasten und in ihrer Vorbildfunktion zu stärken. Diversität und Inklusion werden als Querschnittsthema in alle Gesundheitsstrategien aufgenommen.

Erfolgsmessung sichert Nachhaltigkeit: Systematisches Monitoring durch Nutzungsstatistiken, Befragungen, Gefährdungsbeurteilungen psychischer Fehlbelastungen, Fehlzeiten-Analysen und ROI-Berechnungen beweist die Wirksamkeit. Die Kommuni-

kation zur mentalen Gesundheit muss transparent, offen und kontinuierlich gestaltet werden – bereits im Onboarding.

„Mentale Stärke entsteht dort, wo Prävention für mentale Gesundheit fest im Arbeitsalltag verankert und mit anderen Leistungen vernetzt ist – als gelebte Haltung, die jeden Tag spürbar wird.“



Nadija Amjad-Prietzl
Kompetenzfeldleiterin EAP

„Mentale Gesundheit ist längst kein Randthema mehr, sondern ein zentraler Erfolgsfaktor für Unternehmen, die zukunftsfähig bleiben wollen.“



Carolin Chung
Kompetenzfeldleiterin Psychologie

Zukunftsfähigkeit durch gesellschaftliche Verantwortung: Unternehmen werden zu zentralen Gesundheitsakteuren und nutzen mentale Gesundheit als strategischen Vorteil im Employer Branding. Nur so können sie den Herausforderungen der komplexen Arbeitswelt erfolgreich begegnen.

Der Wandel von der Tabuzone zum Erfolgsfaktor ist bereits im Gange: Unternehmen, die ihn proaktiv vorantreiben, schaffen nachhaltige Wettbewerbsvorteile.

^{3,4} <https://www.mckinsey.de/news/presse/2023-11-03-mhi-report-reframing-employee-health>

^{5,6} https://www.dak.de/dak/unternehmen/reporte-forschung/psychreport-2025_91766#rtf-anchor-zentrale-ergebnisse-aus-dem-psychreport-2025

⁷ <https://www.tk.de/resource/blob/2194002/828793b4b4a5953abece5e4874ce79b9/gesundheitsreport-au-2025-data.pdf>

^{8,9} <https://www.haufe.de/id/beitrag/psychische-belastung-am-arbeitsplatz-entstehung-und-folgen-662-indirekte-krankheitskosten-HI11213878.html>

¹⁰ <https://www.who.int/news/item/13-04-2016-investing-in-treatment-for-depression-and-anxiety-leads-to-fourfold-return>

3

PERSONALISIERTE PRÄVENTION: ERFOLGSFAKTOR FÜR ARBEITSFÄHIGKEIT

Jeder Mensch ist einzigartig in seinen Gesundheitsrisiken und Bedürfnissen – die Lösung: Personalisierte Prävention

Die Grenzen des One-size-fits-all-Ansatzes in der Gesundheitsvorsorge sind erreicht. Jahrzehntlang waren einheitliche Check-ups und standardisierte Präventionsprogramme bewährte Praxis. Doch trotz enormer Investitionen haben in Deutschland mit steigender Lebenserwartung auch die krank verbrachten Jahre zugenommen. Im Durchschnitt beträgt der Healthspan-Lifespan-Gap 11 Jahre. Männer haben eine Lebenserwartung von 78,2 Jahren, davon verbringen sie im Durchschnitt 9,02 Jahre krank. Frauen werden durchschnittlich 83 Jahre alt, wovon sie die letzten 12,67 Jahre krank erleben.¹

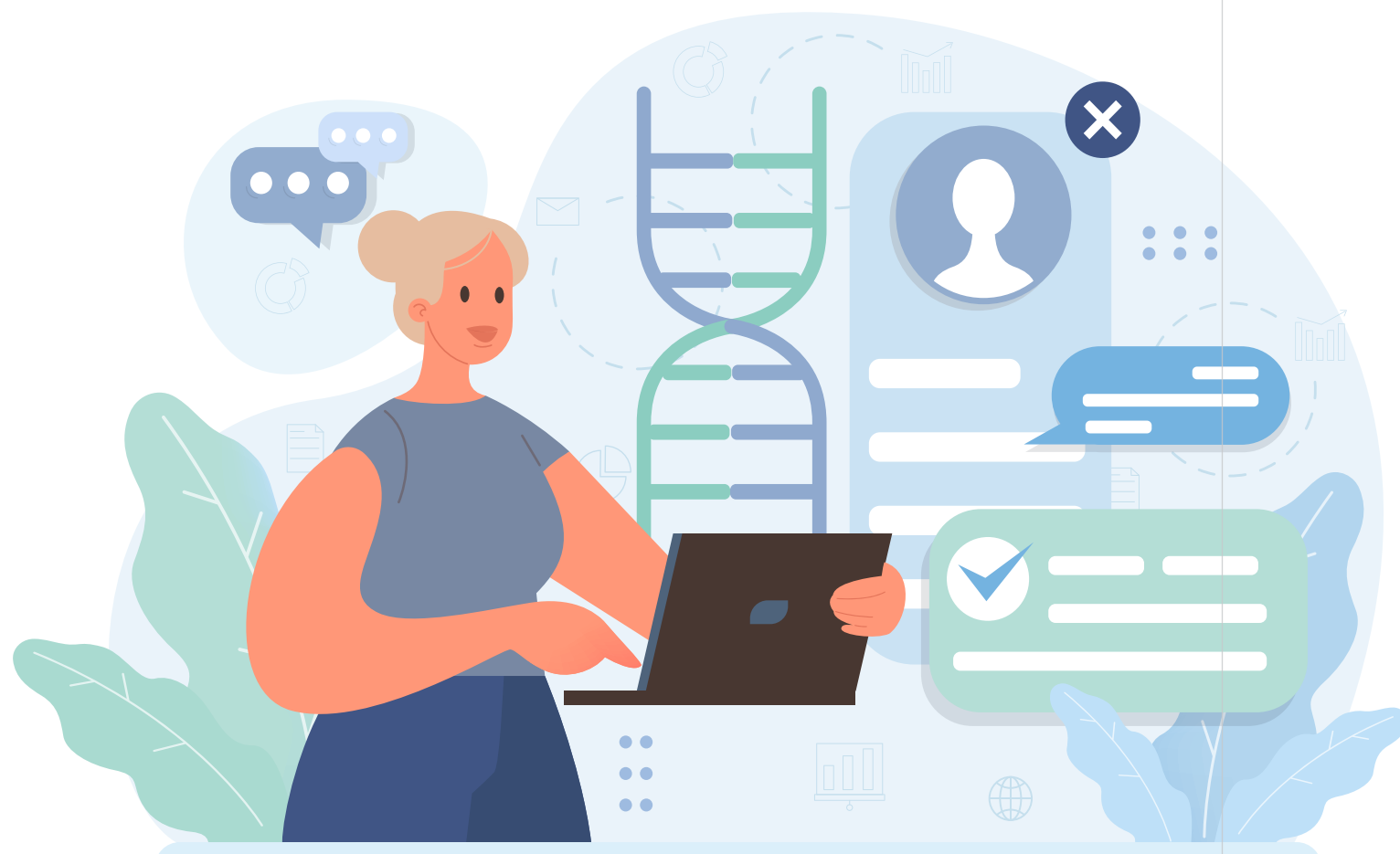
Diese Diskrepanz zwischen Aufwand und Wirkung offenbart: Pauschale Lösungen werden der Komplexität individueller Gesundheitsbedürfnisse nicht gerecht. Während alternde Belegschaften und steigende psychische Belastungen neue Herausforderungen schaffen, braucht es einen strategischen Paradigmenwechsel – weg von reaktiver Behandlung, hin zu proaktiver, personalisierter Prävention.

Mehrere Entwicklungen treiben den Wandel voran: Der Fachkräftemangel macht gesunde Arbeitskräfte zur kritischen Ressource. Digitale Technologien wie KI und Wearables eröffnen neue Möglichkeiten für individualisierte Gesundheitsversorgung. Zudem sprechen auch wirtschaftliche Argumente für personalisierte Ansätze: Gezielte Präventionsmaßnahmen zeigen einen Return on Investment von bis zu 1:4.

Die Zukunft der Gesundheitsvorsorge liegt in der präzisen Anpassung an individuelle Risiken und Bedürfnisse. Lebensphasen, Geschlecht und Gender müssen berücksichtigt werden. Personalisierte Prävention ist also nicht mehr länger medizinisches Ideal, sondern vielmehr betriebswirtschaftliche Notwendigkeit.

Mit rund 46 Millionen Erwerbstätigen stellt die Arbeitswelt das größte Präventions-Setting in Deutschland dar. Die über 9.000 Betriebsärzt:innen erreichen am Arbeitsplatz Menschen, die sonst nicht oder nur selten zum Arzt gehen.

¹ <https://data.who.int/countries/276>



Trend-Analyse – Personalisierte Prävention als neues Paradigma

Die Antwort auf die Grenzen pauschaler Gesundheitsvorsorge liegt in einem Paradigmenwechsel, der durch mehrere wissenschaftliche und technologische Durchbrüche ermöglicht wird. Im Zentrum der Betrachtung steht das Exposom: Die Gesamtheit aller Umweltfaktoren, die die Gesundheit von Individuen beeinflussen. Die Forschung zeigt: Bis zu 80 Prozent der individuellen Krankheitsrisiken werden nicht von unveränderlichen Genen, sondern von beeinflussbaren Umwelt- und Lebensstilfaktoren bestimmt.² Die UK Twins Study, die 15.000 Zwillinge seit 32 Jahren begleitet, belegt eindrucksvoll: Genetik bestimmt nicht allein unser Schicksal.³

Das Beispiel von Hannah und Paulina, zwei Mädchen der Generation Alpha mit identischen Genen, illustriert diese Erkenntnis. Während die eine durch Stress und schlechte Ernährung Gesundheitsrisiken entwickelt, bleibt die andere gesund – aufgrund unterschiedlicher Umwelteinflüsse. Epigenetische Faktoren entscheiden, welche Gene aktiviert werden: Lebensstilfaktoren wie Stress, Ernährung und Bewegungsmangel können entzündungsfördernde Gene einschalten, positive Einflüsse schützende Gene aktivieren.⁴

Diese wissenschaftlichen Erkenntnisse werden durch den Trend „Digital Human Care“ praktisch umsetzbar. Mithilfe digitaler Zwillinge können Gesundheitsverläufe simuliert und personalisierte Präventionsstrategien entwickelt werden. KI und Big Data machen die Vorhersage individueller Gesundheitsrisiken möglich und sind die Basis für maßgeschneiderte Interventionen.

Gleichzeitig zeigt die Forschung, dass Frauen und Männer unterschiedliche Symptome, Krankheitsverläufe und Therapie-Response aufweisen. Ein zentraler Indikator ist der sogenannte Healthy Life-span-Gap – die Differenz zwischen Lebenserwartung und Anzahl der Jahre, die Menschen tatsächlich in guter Gesundheit verbringen. Dieser Gap ist bei Frauen durchschnittlich 3,65 Jahre größer als bei Männern: Obwohl Frauen länger leben, verbringen sie mehr Lebensjahre mit gesundheitlichen Einschränkungen.⁵ Geschlechtersensible Medizin berücksichtigt daher nicht nur biologische Unterschiede, sondern auch verschiedene Lebenswelten und Belastungsmuster. Verschiedene Lebensphasen erfordern zudem spezifische Ansätze – die Gesundheitsbedürfnisse einer Berufseinsteigerin sind anders als die einer erfahrenen Führungskraft oder einer Mitarbeiterin kurz vor der Rente.

Der Fokus verschiebt sich dabei hin zur gesunden Lebensspanne – der „Healthy Longevity“.⁶ Entscheidend ist nicht mehr nur die Anzahl der Lebensjahre, sondern deren Qualität. Während die Lebenserwartung seit Mitte des 20. Jahrhunderts um drei Jahrzehnte stieg, stagniert die gesundheitsbereinigte Lebenserwartung seit Ende der 2000er-Jahre.⁷ Die Arbeitswelt wird zum entscheidenden Schauplatz für personalisierte Prävention.

Eine moderne arbeitsmedizinische Betreuung geht also über den klassischen Arbeitsschutz hinaus. Für diesen ganzheitlichen Ansatz braucht es allerdings, wie auch vom Deutschen Ärztetag gefordert, eine bessere Vernetzung, sowohl der medizinischen Fachgebiete als auch der Versorgungssektoren – also der Präventionsmedizin, der therapeutischen Medizin und der Rehabilitation.⁸ Das würde es erleichtern, individuelle gesundheitliche Risiken – unabhängig vom jeweiligen Beruf – früher zu erkennen, beispielsweise Hinweise auf Diabetes, einem Risikofaktor für Herz-Kreislauf-Erkrankungen.

Die Folge: Mitarbeitende beugen Gesundheitsrisiken vor. Unternehmen haben Angestellte, die lange beschäftigungsfähig bleiben. Und das Gesundheitssystem spart Kosten für doppelte Untersuchungen und Behandlungen. So profitieren von gezielter Prävention alle gemeinsam.

² <https://www.who.int/publications/i/item/9789240017900>

³ <https://twinsuk.ac.uk/>

⁴ <https://www.nature.com/articles/nrg3142>

⁵ <https://www.aerzteblatt.de/archiv/longevity-langes-leben-auf-kosten-der-gesundheit>

⁶ <https://www.mckinsey.com/mhi/focus-areas/healthy-longevity>

⁷ <https://www.aerzteblatt.de/archiv/longevity-langes-leben-auf-kosten-der-gesundheit>

⁸ https://www.bundesärztekammer.de/fileadmin/user_upload/BAEK/Aerztetag/128.DAET/2024-05-10_Beschlussprotokoll_neu.pdf

Handlungsfelder: Konkrete Bereiche für Maßnahmen

Die wissenschaftlichen Erkenntnisse zur personalisierten Prävention eröffnen vier zentrale Handlungsfelder, in denen Unternehmen konkrete Maßnahmen entwickeln können. Diese Bereiche bauen systematisch aufeinander auf und ermöglichen eine umfassende Individualisierung der Gesundheitsvorsorge.

Individualisierte Risikoanalyse: Vom Durchschnitt zum Individuum

Das erste Handlungsfeld nutzt die Erkenntnisse des Exposom-Konzepts praktisch: Statt pauschaler Risikobewertungen entstehen individuelle Gesundheitsprofile durch die Kombination genetischer Prädispositionen mit Umwelt- und Lebensstilfaktoren. Moderne Biomarker-Profile ermöglichen personalisierte Gesundheits-Dashboards, die kontinuierlich den aktuellen Gesundheitsstatus abbilden. KI-gestützte Predictive Analytics können dabei chronische Erkrankungen vorhersagen, bevor erste Symptome auftreten – ein Paradigmenwechsel von reaktiver zu proaktiver Medizin.

Geschlechter- und gendersensible Prävention: Vielfalt als Chance

Die unterschiedlichen Gesundheitsverläufe von Frauen und Männern erfordern differenzierte Präventionsansätze. Medizinisch zeigen sich geschlechtsspezifische Unterschiede bei Herz-Kreislauf-Erkrankungen, dem Immunsystem oder dem Medikamentenstoffwechsel. Gleichzeitig müssen Lebenswelt-Faktoren wie Care-Arbeit, unterschiedliche Karriere-muster und soziale Rollen berücksichtigt werden. Daraus entstehen zielgruppenspezifische Programme, die verschiedene Lebenssituationen und Belastungsmuster gezielt adressieren.

Lebensphasen-adaptive Vorsorge: Gesundheit im Wandel der Zeit

Gesundheitsbedürfnisse verändern sich mit den Lebensphasen erheblich. Berufseinsteiger zwischen 20 und 30 Jahren benötigen primär Unterstützung bei Stressmanagement, Work-Life-Balance und Suchtprävention. In der Familienphase (30-45 Jahre) stehen Vereinbarkeitsfragen, Doppelbelastungen und Burn-out-Prävention im Fokus. Der Karrierehöhepunkt (45-55 Jahre) bringt

Führungsbelastungen, metabolische Risiken und bei Frauen wechseljahresbedingte Veränderungen mit sich. Beim Übergang zur Rente (55+ Jahre) geht es um den Erhalt der Arbeitsfähigkeit und die Vorbereitung auf neue Lebensphasen.

Digitale Präventions-Ökosysteme: Technologie als Möglichmacher

Digital Human Care wird durch umfassende Präventions-Ökosysteme realisiert. Niedrigschwellige Zugänge über Apps, Wearables und Telemedizin machen Gesundheitsvorsorge alltagstauglich. Kontinuierliches Monitoring ersetzt punktuelle Check-ups durch Gesundheitsdaten in Echtzeit, die ein dynamisches Bild des Gesundheitsstatus liefern. Auf dieser Basis entstehen personalisierte Interventionen mit maßgeschneiderten Empfehlungen, die sich automatisch an veränderte Lebensumstände anpassen.



Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

Gesundheitsspanne-Gap

11 krank
verbrachte
Jahre

Mit steigender Lebenserwartung haben auch die krank verbrachten Jahre zugenommen, in Deutschland knapp 11 Jahre

Deutschland: **69,75 Jahre gesunde Lebensspanne**
vs. 80,6 Jahre Gesamterwartung⁹



Geschlechterunterschied:
Frauen leben **3,65 Jahre**
länger krank als Männer¹⁰

Arbeitsmarkt-Relevanz

Arbeitsunfähigkeit: Beschäftigte
sind im Schnitt **14,8 Tage pro**
Jahr krank gemeldet¹¹



Krankheitskosten: 128 Milliarden Euro
volkswirtschaftliche Produktions-
ausfälle und 221 Milliarden Euro Ausfall
an Bruttowertschöpfung¹²

Präventionspotenzial

80 % chronischer Erkrankungen
durch veränderbare Risikofaktoren
beeinflussbar (WHO)¹³



Return on Investment:
bei gezielten Präventions-
maßnahmen

Umfrage zum Präventionsbedarf¹⁴

Gesundheitsvorsorge hat für die überwältigende Mehrheit der Deutschen hohe Bedeutung –
dennoch **nutzt weniger als die Hälfte (44 %) regelmäßig Präventionsangebote**

Rund jede:r zweite Berufstätige
(46,8 %) gibt an, **keine Zeit für**
Präventionsangebote zu haben



Mehr als ein Drittel (36,1 %)
wünscht sich **Angebote**, die
die **individuelle Lebenssituation**
berücksichtigen

⁹ <https://data.who.int/countries/276>

¹⁰ <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/39661386/>

¹¹ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-2/krankenstand.html>

¹² <https://www.baua.de/DE/Themen/Monitoring-Evaluation/Zahlen-Daten-Fakten/Kosten-der-Arbeitsunfaehigkeit>

¹³ <https://www.who.int/publications/i/item/9789240017900>

¹⁴ Repräsentative Bevölkerungsbefragung der ias-Gruppe, durchgeführt von INNOFACT AG, September 2024

Fazit & Empfehlungen: Die Zukunft der Prävention liegt in der Personalisierung

Nur individuell angepasste, geschlechtersensible und digital unterstützte Angebote können die gesunde Lebensspanne verlängern und die Arbeitsfähigkeit erhalten. Unternehmen müssen Gesundheit als strategischen Erfolgsfaktor begreifen und ihre Präventionsangebote an die vielfältigen Lebenssituationen ihrer Mitarbeitenden anpassen.

Strategische Empfehlungen für Unternehmen

Der erste Schritt ist eine datenbasierte Bestandsaufnahme der Gesundheitsprofile der Belegschaft. Pilotprogramme mit personalisierten Check-ups für definierte Zielgruppen – angepasst an Geschlecht, Lebensphase und individuelle Risikofaktoren – schaffen erste Erfolge. Der Einsatz moderner Diagnostik, KI und digitaler Tools – von digitalen Zwillingen bis zu Apps – ermöglicht individuelle Risikoerkennung und kontinuierliche Betreuung.

Entscheidend ist die Gestaltung niedrigschwelliger, flexibler und alltagsnaher Angebote, die Mitarbeitende aktiv einbinden. Die Integration medizinischer und psychologischer Aspekte in Präventionskonzepte schafft ganzheitliche Lösungen. Die Arbeitsmedizin wird dabei zum zentralen Partner – mit ihrer Kenntnis der Belegschaft und Arbeitsbedingungen kann sie maßgeschneiderte Interventionen optimal umsetzen.



*„Personalisierte Prävention ist das
Fundament für gesunde Langlebigkeit
und macht diese planbar – für jede
Lebensphase, jedes Geschlecht
und jeden einzelnen Menschen.“*

Dr. Anne-Kathrin Collisi
Leitende Ärztin PREVENT Berlin



Zukunftsvision: Prävention 4.0

Die ias-Gruppe entwickelt mit Prävention 4.0 wissenschaftlich fundierte, geschlechterspezifische, gendersensible und lebensphasengerechte Check-up-Programme, gestützt durch moderne Diagnostik, KI und Gesundheitsdaten. Die Vision: Predictive Prevention sagt Gesundheitsrisiken voraus, bevor Symptome auftreten. Maßgeschneiderte Präzisionsinterventionen lösen pauschale Standardprogramme ab. Healthy Longevity wird vom Privileg zum Standard.

Jetzt handeln, Zukunft gestalten

Personalisierte Prävention ist kein Zukunftsprojekt, sondern eine notwendige Antwort auf demografische Herausforderungen, Fachkräftemangel und steigende chronische Erkrankungen. Im Wettbewerb um Talente wird sie zum entscheidenden Differentiator. Mit rund 46 Millionen Erwerbstätigen ist die Arbeitswelt der entscheidende Schauplatz für gesellschaftliche Verantwortung.

Gesundheit und gesunde Langlebigkeit sind kein Zufall. Personalisierte Prävention macht sie planbar, wirksam und für alle zugänglich – für jede:n Einzelne:n und für Organisationen.

4

NEUE ARBEITSMODELLE: GESUNDHEIT IN DER NEW WORK-ÄRA – FLEXIBILITÄT WIRD ZUR PFLICHT

Flexibilität in Arbeitsmodellen wird zur neuen Pflicht – nicht aus Gefälligkeit, sondern aus betrieblicher Notwendigkeit.

Die Arbeitswelt ist im Umbruch. Das bedeutet: Unternehmen und Menschen sind im Umbruch. Während Organisationen mit Digitalisierung, Fachkräftemangel und globalen Krisen ringen, navigieren Mitarbeitende durch plurale Lebensverläufe, Care-Aufgaben und die Suche nach Sinn. Beide Seiten stehen vor der Aufgabe, neu zusammenzufinden – in einem Arbeitsverständnis, das Flexibilität, Gesundheit und gemeinsame Verantwortung verbindet.

Unsere Erfahrung aus der Praxis zeigt, dass es dabei auch um Resilienz geht – und zwar auf beiden Seiten. Nicht nur Mitarbeitende müssen lernen, mit Veränderungen umzugehen. Auch Unternehmen selbst brauchen organisationale Resilienz: den Mut, starre Modelle zu hinterfragen, Neues auszuprobieren und „Best Thinking“ statt „Best Practice“ an den Tag zu legen.

Aus unseren Beratungsgesprächen wissen wir: Die klassische 40-Stunden-Woche mit Präsenzpflcht passt nicht mehr zu den Realitäten des 21. Jahrhunderts. Vier Generationen arbeiten heute gleichzeitig in Unternehmen, jede mit eigenen Werten und Lebensmodellen. Beispielsweise junge Eltern, pflegende Angehörige oder ältere Beschäftigte suchen nach Wegen, Erwerbsarbeit, Gesundheit und Privatleben über Jahrzehnte hinweg miteinander zu vereinbaren. Der Arbeitsmarkt hat sich gedreht: Wer heute junge Fachkräfte gewinnen und halten will, muss die Gestaltung der eigenen Arbeitszeit ermöglichen.

Doch Flexibilität allein reicht nicht. Hybrides Arbeiten birgt neue gesundheitliche Risiken: Vereinsamung, Entgrenzung, verdeckte Überlastung. Wie lassen sich flexible Arbeitsmodelle so gestalten, dass sie Gesundheit, Motivation und Beschäftigungsfähigkeit langfristig sichern? Die Antwort ist vielschichtig: Es braucht lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle und Gesundheitskonzepte, die auch in hybriden Settings wirken sowie eine Organisationsgestaltung, die diesen Wandel aktiv begleitet – von der Führungskräfteentwicklung bis zur gelebten Flexibilitätskultur.



Trend-Analyse – Der Wandel der Arbeitswelt

Globale Vernetzung, technologische Sprünge und sich wandelnde Lebensmodelle verändern grundlegend, wann, wo und wie Menschen arbeiten. Märkte reagieren in Echtzeit, Teams arbeiten über Zeitzonen und Generationen hinweg, Privat- und Berufsleben greifen stärker ineinander als je zuvor. Zudem treiben hohe Mieten in Ballungsräumen Menschen ins Umland. Starre Arbeitsmodelle werden damit zum Risikofaktor – sie bremsen Anpassungsfähigkeit, mindern Zufriedenheit und gefährden langfristig Gesundheit wie Wettbewerbsfähigkeit.

Die Konsequenz: Flexibilität wird vom Nice-to-have zum strategischen Imperativ. Unternehmen brauchen agile, gesunde Teams. Menschen brauchen Stabilität durch Selbstbestimmung, nicht durch starre Vorgaben.

Drei Megatrends treiben den Wandel

Hybrides Arbeiten wird zum Standard: Mehr als 60 Prozent der Angestellten verteilen ihre Arbeitszeit nahezu gleichmäßig zwischen Büro und Homeoffice.¹ Die Pandemie hat bewiesen: Es funktioniert. Und oft sogar besser. Homeoffice, Coworking, mobiles Arbeiten sind keine Ausnahme mehr, sondern Erwartungshaltung.

Die Erwartungshaltung verändert sich: 12,9 Millionen Babyboomer gehen bis 2036 in Rente.² Neue Mitarbeitende wählen Arbeitgeber:innen heute nach Flexibilität und Vereinbarkeit aus. 81 Prozent der emotional stark gebundenen Mitarbeitenden nennen flexible Arbeitszeitgestaltung als entscheidend³ – wichtiger als Gehalt.

Digitalisierung ermöglicht und fordert heraus: Cloudbasierte Tools machen Arbeit ortsunabhängig und individueller gestaltbar. Doch wenn Arbeit überall stattfinden kann, verschwimmen die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben. Ständige Erreichbarkeit und hohe Anforderungen an die Selbstorganisation erhöhen das Risiko der Entgrenzung.

Auswirkungen auf Gesundheit: Zwischen Selbstbestimmung und Selbstüberforderung

Die Effekte flexibler Arbeitsmodelle sind ambivalent. Wer Arbeitszeit und -ort selbst gestalten kann, erlebt oft mehr Selbstwirksamkeit und Zufriedenheit. Doch ohne klare Grenzen kann dieselbe Flexibilität zu Erschöpfung, Schlafstörungen und digitalem Dauerstress führen. Die entscheidende Variable ist Gestaltung: Flexibilität wirkt gesundheitsförderlich, wenn sie von Strukturen, Achtsamkeit und einer unterstützenden Arbeitskultur getragen wird.

Gleichzeitig entstehen neue Risiken: soziale Isolation, Abgrenzungsschwierigkeiten, verdeckte Überlastung und ergonomische Defizite am heimischen Schreibtisch. Besonders problematisch ist der innere Rollenkonflikt. Wer sich dauerhaft zwischen „Arbeit oder Familie“ entscheiden muss, trägt ein hohes Risiko für chronischen Stress.

Die zentrale Erkenntnis: Flexibilität ist kein Selbstläufer. Sie braucht bewusste Gestaltung, klare Regeln und passgenaue Gesundheitsstrategien, damit aus Selbstbestimmung nicht Selbstausbeutung wird.

Handlungsfelder: Hybride Arbeit braucht hybride Gesundheitskonzepte

Wenn eine Welt, in der jede:r Einzelne permanent den Herausforderungen von schnellem und unvorhersehbarem Wandel ausgesetzt ist, auf Fachkräftemangel und Digitalisierung trifft, dann verändert das nicht nur, wo und wann gearbeitet wird, sondern auch, was Gesundheit am Arbeitsplatz bedeutet. Klassische BGM-Ansätze, die auf Präsenz und standardisierte Angebote setzen, greifen zu kurz – das ist die Praxis. Gefragt sind hybride Gesundheitskonzepte, die dezentral wirken und individuell anpassbar sind. Basierend auf unserer Praxiserfahrung lassen sich vier zentrale Handlungsfelder identifizieren, an denen der Wandel ansetzen muss.

Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle

Die Erwerbsbiografie verläuft nicht mehr linear. Jede Lebensphase birgt eigene Anforderungen. Lebensphasenorientierte Modelle wie Elternzeit-Teilzeit, Pflegezeitmodelle, Sabbaticals, Wunschdienstpläne oder Karriere in Teilzeit ermöglichen eine flexible Anpassung zwischen Zeitmodell und Lebensrealität. Die Effekte zeigen sich in niedrigerer Fluktuation, weniger Ausfallzeiten und deutlich geringerer Erschöpfung bei Beschäftigten mit flexiblen Arbeitszeiten.

Hybride Führung und Vertrauenskultur

Führung auf Distanz erfordert neue Kompetenzen. Präsenzdenken und Kontrollreflexe funktionieren nicht mehr. Gefragt sind Ergebnisorientierung, Vertrauen und die Fähigkeit, Frühwarnzeichen auf Distanz zu erkennen. Psychologische Sicherheit entsteht, wenn Mitarbeitende sich trauen, Überlastung anzusprechen. Führungskräfte, die selbst flexible Modelle nutzen oder Führung in Teilzeit leben, fungieren als Vorbilder. Vertrauen wird zum zentralen Führungsinstrument und zur Gesundheitsressource.

Digitale Gesundheits- und Sicherheitsstrategien

Wenn Arbeit dezentral stattfindet, muss auch BGM dezentral wirken. Cloudbasierte Tools zur Selbsteinschätzung, videobasierte Ergonomieberatung, E-Learnings auf Abruf oder virtuelle Sicherheitsbriefings machen Gesundheitsangebote ortsunabhängig und

zeitlich flexibel. Digitale Check-ins, Wearables für Stress- oder Bewegungserfassung und interaktive Formate erreichen auch mobile und projektbasierte Mitarbeitende. Doch Digitalisierung braucht Sicherheit: Physische Sicherheit im Homeoffice durch ergonomische Ausstattung, Cybersicherheit durch VPN und Multi-Faktor-Authentifizierung sowie DSGVO-konforme Datenschutzrichtlinien müssen von Anfang an mitgedacht werden – Security-by-Design statt nachträglicher Flickenteppich.

Erreichbarkeit und Entgrenzung

Flexibilität kann in permanente Verfügbarkeit kippen. Wenn das Büro ins Wohnzimmer verlagert wird und das Smartphone rund um die Uhr erreichbar macht, verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeitszeit und Freizeit. Die Folgen: Schlafstörungen, Erschöpfung, erhöhtes Risiko für psychische Erkrankungen. Verbindliche Regelungen zu Arbeitszeit, Pausen und Erreichbarkeit sind deshalb unverzichtbar: Recht auf Nichterreichbarkeit, No-Meeting-Zeiten, Fokuszeiten. Entgrenzung ist kein Zeichen von Engagement, sondern ein Risikofaktor. Diese Haltung muss kulturell verankert werden.



¹ <https://publica-rest.fraunhofer.de/server/api/core/bitstreams/4f0daa89-cd4b-4282-90b4-53d25298bf57/content>

² https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/08/PD22_330_13.html

³ Gallup Engagement Index 2023

Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

Gesundheitliche Effekte flexibler Arbeitsmodelle

Forschungsergebnisse des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsfor- schung zeigen: **Selbstbestimmte Arbeitszeitflexibilität wirkt sich tendenziell positiv auf die Gesund- heit aus**, während fremdgesteuerte Flexibilität – etwa durch den Betrieb vorgegebene wechselnde Arbeitszei- ten – gesundheitliche Risiken birgt⁴

54% der Beschäftigten **mit körperlich anstrengender Arbeit zweifeln daran, bis zum Rentenalter im Beruf durchzuhalten**

Bei Beschäftigten **mit psychischem Druck** sind es 47 Prozent⁵

→ **Flexible Arbeitszeitmodelle wirken als Gesundheitsressource** – sie reduzieren Erschöpfung und können dazu beitragen, die Beschäftigungsfähigkeit bis zum Rentenalter zu erhalten.

Bindung und Fluktuation

Flexible Arbeitszeitmodelle sind ein zentraler Faktor für die Mitarbeiter- bindung und wirken sich nachweislich positiv auf die Fluktuation aus⁶

53% der Beschäftigten würden ihre **Arbeitszeit gerne verkürzen**, nur 40 Prozent sind mit ihrer aktuellen Stundenzahl zufrieden⁸

Mehr als 60% der Berufstätigen **teilen** ihre Arbeit bereits zwischen **Büro und Homeoffice** auf⁹

→ Flexibilität ist kein Nice-to-have mehr, sondern zentraler Faktor für emotionale Bindung und Mitarbeiterbindung.

81% der emotional stark gebundenen Mitarbeitenden nennen **flexible Arbeitszeitgestaltung** als **entscheidend für ihre Zufriedenheit**⁷



Fazit & Empfehlungen: Der Weg zur hybriden Gesundheits- strategie

Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch – und mit ihr die Menschen. Wie bleiben Beschäftigte gesund und leistungsfähig? Wie gewinnen Unternehmen Fachkräfte? Die Antwort liegt in der Verbindung von Flexibilität und Gesundheit. Hybrides Arbeiten braucht hybride Gesundheitskonzepte – digital ge- stützt, dezentral erlebbar, individuell anpassbar. Wer Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Zeit selbst zu ge- stalten, gibt ihnen auch Gestaltungsspielraum für ihre Gesundheit. Diese Selbstwirksamkeit ist Gesundheits- ressource und Wettbewerbsvorteil zugleich.



Carolin Chung
Kompetenzfeldleiterin Psychologie



„Flexibilität ist kein Privileg mehr, sondern Voraussetzung dafür, dass Arbeit und Gesundheit in einer dynamischen Welt vereinbar bleiben.“

FÜNF SCHRITTE ZUR HYBRIDEN GESUNDHEITSSTRATEGIE

1. Arbeitszeitmodelle strategisch hinterfragen: Der ers- te Schritt ist die ehrliche Bestandsaufnahme. Passen aktuelle Modelle zu Arbeitsrealität, Lebensphasen, Belastungsprofilen und Gesundheitsdaten der Be- legenschaft? Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Fehlbelastungen, Befragungen von Mitarbeitenden und der Abgleich mit Fehlzeiten machen sichtbar, wo Handlungsbedarf besteht.

2. Lebensphasenorientierung systematisch integrieren: Flexible Bausteine wie Elternzeit-Teilzeit, Pflegezeit- modelle, Übergangsmodelle 55+, Sabbaticals oder Karriere in Teilzeit ermöglichen eine bessere Verein- barkeit von Zeitmodell und Lebensrealität. Das Prin- zip lautet: Ermöglichung statt Einschränkung.

3. Führung befähigen und Kultur gestalten: Führungs- kräfte müssen befähigt werden, Frühwarnzeichen auf Distanz zu erkennen, Vertrauen statt Kontrolle zu praktizieren und ergebnisorientiert statt präsenzba- siert zu führen. Wer selbst flexible Modelle nutzt oder Führungsrollen teilt, wirkt als Vorbild. Unterneh- mens- und Teamregeln sollten gemeinsam erarbeitet werden – co-kreativ statt top-down.

4. Gesundheit und Sicherheit hybrid denken: Digitale Tools, videobasierte Ergonomieberatung, E-Lear- nings und virtuelle Sicherheitsbriefings machen BGM ortsunabhängig möglich. Ergonomie-Zuschüsse und

Homeoffice-Kits signalisieren Wertschätzung auch für dezentrale Arbeitsplätze. Security-by-Design be- deutet, Cybersicherheit, Datenschutz und physische Sicherheit von Anfang an mitzudenken. Gleichzeitig muss der Fokus auf Regeneration gestärkt werden – Entgrenzung ist Risikofaktor, keine Tugend.

5. Pilotieren, messen, skalieren: Modellprojekte mit klarer Evaluation zeigen, was wirkt. KPIs wie Fluk- tuation, Fehlzeiten und Pulsbefragungen liefern Steuerungswissen. Die psychische Gefährdungsbe- urteilung wird zum strategischen Instrument – richtig eingesetzt, ermöglicht sie nicht nur das frühzeitige Erkennen von Belastungen, sondern auch die aktive Steuerung von Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Mitarbeiterbindung.

AUSBLICK

Neue Arbeitsmodelle sind kein Experiment, son- dern die logische Antwort auf eine sich verändernde Arbeitswelt. Wer Mitarbeitenden Vertrauen und Ge- staltungsspielraum gibt, stärkt Gesundheit, Motiva- tion und Innovationskraft zugleich. Die Frage ist nicht mehr, ob wir sie umsetzen – sondern wie wir sie so gestalten, dass sie Menschen und Organisationen glei- chermaßen guttun. Das erfordert Best Thinking statt Best Practice: den Mut, starre Modelle zu hinterfragen und eigene Lösungen zu entwickeln und ebnet so den Weg für mehr organisationale Resilienz.

⁴IAB-Diskussionspapier 2019

⁵https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008645

⁶<https://nachrichten.idw-online.de/2023/07/18/ifa-meta-studie-mitarbeiterbindung-geld-allein-macht-nicht-gluecklich>

⁷Gallup Engagement Index 2023

⁸<https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++6e3414c2-cbaa-11f0-a176-9d035aa6cc39>

⁹<https://publica-rest.fraunhofer.de/server/api/core/bitstreams/4f0daa89-cd4b-4282-90b4-53d25298bf57/content>

5

PROAKTIVE SICHERHEITSKULTUR: VOM REAGIEREN ZUM AGIEREN

Sicherheitskultur ist kein starres Regelwerk, sondern ein Mindset. Unternehmen, die nicht in psychologische Sicherheit und proaktive Führung investieren, riskieren nicht nur Unfälle, sondern auch Motivation, Bindung und Innovationskraft.

Sicherheit beginnt nicht erst beim Unfall. Viele Unternehmen verfügen über umfassende Arbeitsschutzsysteme mit Gefährdungsbeurteilungen, Unterweisungen und persönlicher Schutzausrüstung. Und doch geschehen schwere Arbeitsunfälle – obwohl die Risiken meist bekannt und die Warnsignale erkennbar sind. Die Ursache liegt häufig nicht in fehlenden Regeln, sondern in der Art und Weise, wie Sicherheit gelebt und verankert wird.

Was fehlt, ist der Schritt von der reaktiven zur proaktiven Sicherheitskultur: eine Kultur, in der nicht nur reagiert wird, wenn etwas passiert, sondern in der Sicherheit Teil des täglichen Denkens und Handelns ist. Der Unterschied liegt nicht in der Ausstattung, sondern im Verhalten. In reaktiven Kulturen wird Sicherheit verwaltet. In proaktiven Kulturen wird sie vorbildlich gelebt, kommuniziert und eingefordert – auf allen Ebenen. Diese Transformation ist kein Nice-to-have, sondern eine strategische Notwendigkeit: Sie entscheidet über Gesundheit, Produktivität und Arbeitgeberattraktivität – und damit über die Zukunftsfähigkeit von Organisationen.



Trend-Analyse – Der Paradigmenwechsel von reaktiv zu proaktiv

In vielen Unternehmen dominiert nach wie vor eine reaktive Sicherheitskultur: Maßnahmen werden erst nach Unfällen ergriffen, Risiken werden nicht proaktiv angesprochen, sondern nur auf Aufforderung gemeldet. Die Kommunikation erfolgt top-down, Mitarbeitende bleiben passive Empfänger. Diese Haltung stößt an ihre Grenzen. Trotz immer neuer Vorschriften und technischer Schutzmaßnahmen stagnieren Unfallzahlen, denn die Ursachen liegen heute weniger in der Technik als vielmehr in Verhalten, Kommunikation und Organisationskultur. Studien belegen: Eine starke Sicherheitskultur reduziert nicht nur Unfälle¹, sondern steigert auch Produktivität, Motivation und Betriebsklima^{2,3}. Der entscheidende Wandel besteht darin, Sicherheit als Führungsaufgabe und gelebten Wert zu verstehen – ein Mindset, das alle Ebenen durchdringt.

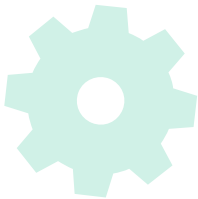
Eine starke Sicherheitskultur steigert Produktivität, Motivation und Betriebsklima

Proaktive Sicherheitskultur bedeutet: Risiken werden frühzeitig erkannt, offen kommuniziert und gemeinsam bewältigt. Mitarbeitende sind aktive Mitgestalter:innen, Führungskräfte Vorbilder und Ermöglicher.

Reaktive Kultur	Proaktive Kultur
Handeln nach dem Unfall	Handeln vor dem Unfall
Sicherheit als Pflichtaufgabe	Sicherheit als Führungsaufgabe
Fokus auf Vorschriften	Fokus auf Verhalten und Werte
Schuldorientiert	Lernorientiert
Schweigen über Risiken	Offenheit und Feedback

Neue Anforderungen durch gesellschaftliche Trends
Dieser Paradigmenwechsel wird durch gesellschaftliche Megatrends beschleunigt. Hybride Arbeitswelten erfordern digitale Kommunikationsstrategien wie virtuelle Sicherheitsbriefings und E-Learning-Formate, um dezentrale Teams zu erreichen. Der demografische Wandel verlangt generationenübergreifende Konzepte, die sowohl den Bedürfnissen alternder Belegschaften als auch den Erwartungen jüngerer Generationen an Transparenz und Beteiligung gerecht werden. Zudem rückt die mentale Gesundheit in den Fokus: Überlastung und Stress beeinträchtigen das Sicherheitsverhalten massiv – Betroffene treffen impulsivere Entscheidungen und melden Risiken seltener.

Psychologische Sicherheit als Fundament
Die Grundlage für diesen Kulturwandel ist psychologische Sicherheit: die Möglichkeit, ohne Angst vor negativer Bewertung offen zu sprechen. Nur in einem angstfreien Klima werden Risiken und Fehler frühzeitig kommuniziert – die Voraussetzung für wirksame Prävention. Psychologische Sicherheit ist keine „weiche“ Größe, sondern entscheidet konkret darüber, ob Risiken rechtzeitig erkannt und Unfälle verhindert werden. Nur wer sich sicher fühlt, Bedenken offen anzusprechen, trägt aktiv zur proaktiven Sicherheitskultur bei.



Handlungsfelder: Sicherheit als gelebtes Mindset verankern

Der Wandel von einer reaktiven zu einer proaktiven Sicherheitskultur erfordert ein systematisches Vorgehen in mehreren zentralen Handlungsfeldern. Dabei geht es nicht um einzelne Maßnahmen, sondern um die grundlegende Neuausrichtung von Führung, Kommunikation, Beteiligung, Systematik und digitaler Unterstützung.

Führung: Vorleben statt Vorgeben
Führungskräfte prägen die Sicherheitskultur stärker als jede Vorschrift oder Unterweisung. Ihr Verhalten sendet Signale: Nehmen sie selbst an Sicherheitsbegehungen teil? Sprechen sie Risiken offen an? Reagieren sie wertschätzend auf Meldungen von Beinahe-Unfällen? Eine proaktive Sicherheitskultur entsteht nur dort, wo Führungskräfte Sicherheit authentisch vorleben und als Teil ihrer Führungsverantwortung verstehen. Das bedeutet: sichtbare Präsenz zeigen, echten Dialog führen, statt Monologe zu halten, und sicherheitsbewusstes Verhalten gezielt anerkennen. Führungskräfte sind keine Sicherheitsaufseher, sondern Kulturgestalter, die Räume für psychologische Sicherheit schaffen und Mitarbeitende ermutigen, Risiken ohne Angst vor Sanktionen anzusprechen.

Kommunikation: Vom Schweigen zur Feedbackkultur
In reaktiven Kulturen herrscht Schweigen über Risiken – aus Angst vor Schuldzuweisung oder negativen Konsequenzen. Eine proaktive Sicherheitskultur hingegen lebt von offener, wertschätzender Kommunikation. Gefahrenmeldungen müssen niedrigschwellig möglich sein, Beinahe-Ereignisse als Lernchance begriffen werden. Besonders wirksam ist der Einsatz von Storytelling: Authentische Erfahrungsberichte und Near-miss-Stories schaffen emotionale Anker und bleiben nachhaltig im Gedächtnis. Narrative Sicherheit – das Teilen echter Erlebnisse statt abstrakter Gefahrenpläne – erhöht Akzeptanz und Verständnis. Interne Medienformate wie Podcasts, Kurzvideos oder Safety-Stories machen Sicherheitsthemen greifbar und fördern eine Kultur, in der Fehler nicht vertuscht, sondern offen reflektiert werden.

Einbindung: Beteiligung schafft Verantwortung
Wer an der Entwicklung von Sicherheitskonzepten beteiligt ist, identifiziert sich stärker mit ihnen und setzt sie konsequenter um. Partizipation zählt daher zu den zentralen Voraussetzungen für Akzeptanz und Wirksamkeit von Sicherheitsmaßnahmen. Mitarbeitende kennen die Risiken ihres Arbeitsplatzes oft besser als externe Expert:innen – ihre Perspektive ist unverzichtbar für realistische Gefährdungsbeurteilungen und praxistaugliche Schutzmaßnahmen.

Sicherheitszirkel, Toolbox Talks und Ideenwettbewerbe schaffen Räume für aktive Mitgestaltung. Wenn Beschäftigte erleben, dass ihre Vorschläge ernst genommen und umgesetzt werden, steigt nicht nur die Akzeptanz, sondern auch die intrinsische Motivation, Sicherheit im Alltag mitzutragen.

Digitalisierung: Neue Wege für Sicherheitskultur
Hybride Arbeitswelten erfordern neue, digitale Wege der Sicherheitskommunikation. Virtuelle Sicherheitsbriefings, digitale Feedback-Tools und E-Learning-Formate ermöglichen es, auch dezentrale und mobile Teams zu erreichen. Apps für Safety Check-ins, Dashboards zur Visualisierung von Trends und interaktive Schulungsformate mit Microlearning oder Gamification machen Sicherheit alltagsnah und niedrigschwellig erlebbar. Wearables und Sensorik liefern Echtzeitdaten zu Belastungen und ermöglichen frühzeitige Warnungen bei kritischen Situationen. Digitalisierung ersetzt nicht den persönlichen Dialog, aber sie ergänzt ihn sinnvoll und schafft neue Möglichkeiten, Sicherheitskultur auch in flexiblen, ortsunabhängigen Arbeitsumgebungen zu verankern.

¹ DEKRA Safety Culture Ladder
² DGUV-Forschungsprojekt (IFA, 2019)
³ Gallup Engagement Index

Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

Sicherheitskultur senkt Unfallzahlen messbar

Bis zu

70%

weniger meldepflichtige
Unfälle in Unternehmen mit starker Sicherheitskultur⁴



80-90% der Unfälle haben **Verhaltensursachen** – nicht primär technische⁵

Partizipative Unternehmen, die Mitarbeitende aktiv einbinden, haben **geringere Unfallraten**⁶

→ Der **Zusammenhang zwischen gelebter Sicherheitskultur und reduzierten Unfallzahlen** ist belegt und zeigt: Technik allein reicht nicht – Verhalten und Beteiligung sind entscheidend.

Psychologische Sicherheit steigert Leistung und Bindung

Psychologisch sichere Teams sind

27%
produktiver⁷

Nur **35% der Mitarbeitenden** fühlen sich sicher, Probleme offen anzusprechen⁸

Nur **17% der Beschäftigten in Deutschland sind emotional stark gebunden** – mit direktem Einfluss auf Sicherheitsverhalten⁹

→ **Psychologische Sicherheit** ist kein „Soft Skill“, sondern **harte Währung für Produktivität, Innovation und Mitarbeiterbindung**

Sicherheitskultur als strategischer Erfolgsfaktor

80%

der resilientesten Unternehmen **investieren gezielt in Sicherheit und Gesundheit**¹⁰

→ Unternehmen, die **Sicherheitskultur strategisch verankern, profitieren** nicht nur von weniger Unfällen, sondern auch von **höherer Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit**.



Sicherheitskultur korreliert nachweislich mit psychischer Gesundheit und Mitarbeiterbindung¹¹



⁴DEKRA Safety Culture Ladder

⁵DGUV (2009): Forschungsprojekt FF-FB 0151

⁶DGUV (2018): Präventionskultur – Scoping Review (IGES Institut)

⁷McKinsey (2021): Psychological safety and the critical role of leadership development

⁸LMU München (2023): „Make it safe – Wie Sie eine psychologisch sichere Arbeitsumgebung fördern“ (Dossier-Nr. 43)

⁹Gallup (o. D.): „Emotionale Mitarbeiterbindung: Impulse für die deutsche Wirtschaft“

¹⁰PwC (2023): Global Crisis and Resilience Survey 2023

¹¹DGUV-Forum (11/2021): „Psychische Belastung: Zusammenhänge mit Sicherheit und Gesundheit“

Fazit & Empfehlungen: Der Weg zur proaktiven Sicherheitskultur

Technik, Vorschriften und Systeme sind wichtig – aber nicht ausreichend. Nur eine gelebte, proaktive Sicherheitskultur kann Risiken nachhaltig reduzieren. Sie entsteht nicht über Nacht, aber sie beginnt mit einer Haltung: Jede:r ist verantwortlich und jede:r zählt. Wer Sicherheit wirklich will, wartet nicht auf den Unfall, sondern schafft Bedingungen, in denen dieser gar nicht erst passiert.

Die Verzahnung von psychischer Gesundheit, Sicherheit und organisationaler Resilienz wird zur zentralen Aufgabe. Unternehmen, die proaktiv handeln, stärken nicht nur ihre Sicherheitsstandards, sondern auch Motivation, Bindung und Innovationsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden.

”

„Sicherheit entsteht nicht durch mehr Regeln, sondern durch ein Klima, in dem Mitarbeitende ihre Bedenken angstfrei teilen können.“



Janina Klinger
Diplom-Arbeitspsychologin

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

1. Sicherheitskultur messbar machen: Erfassen Sie den Status quo durch regelmäßige Befragungen und Reifegradmodelle. Definieren Sie klare Kennzahlen wie Meldequoten von Beinahe-Unfällen und integrieren Sie diese in strategische Unternehmensziele. Nutzen Sie Benchmarking für kontinuierliche Verbesserung.

2. Führungskräfte als Kulturgestalter entwickeln: Investieren Sie in Schulungen zu wertschätzender Sicherheitskommunikation, psychologischer Sicherheit und Fehlerkultur. Führungskräfte müssen Sicherheit authentisch vorleben – durch Präsenz, Dialog und Anerkennung. Verankern Sie Sicherheitsziele in der Führungsevaluation.

3. Fehlerkultur fördern und Lernräume schaffen: Etablieren Sie eine Kultur, in der Beinahe-Ereignisse als Lernchance begriffen werden. Schaffen Sie niedrigschwellige Meldewege und nutzen Sie „Lessons Learned“-Formate, um systematisch aus Fehlern zu lernen.

4. Mitarbeitende aktiv einbinden: Binden Sie Beschäftigte in Gefährdungsbeurteilungen und Maßnahmenentwicklung ein. Etablieren Sie Sicherheitszirkel und Toolbox Talks. Partizipation schafft Verantwortung und Identifikation.

5. Sicherheitskommunikation emotional gestalten: Setzen Sie auf Storytelling: Studien zeigen, dass narrative Inhalte deutlich besser im Gedächtnis bleiben als reine Statistiken – der Einfluss von Zahlen verblasst über die Zeit, während Geschichten länger nachhallen.¹² Nutzen Sie interne Medienformate und gestalten Sie Schulungen interaktiv – mit Microlearning, Gamification oder VR-Trainings.

6. Digitalisierung nutzen: Implementieren Sie digitale Tools wie Dashboards, Wearables und Feedback-Tools für Echtzeit-Risikoerkennung. Nutzen Sie virtuelle Sicherheitsbriefings und E-Learning-Formate für dezentrale Teams. Setzen Sie auf KI-gestützte Analysen für präventive Maßnahmen.

AUSBLICK

Die Zukunft des Arbeitsschutzes liegt in einer Sicherheitskultur, die proaktiv, dialogorientiert und psychologisch fundiert ist. Dabei erweitert sich der Sicherheitsbegriff hin zu einer ganzheitlichen Resilienzstrategie, die physische und psychische Gesundheit gleichermaßen umfasst. Unternehmen, die in psychologische Sicherheit und proaktive Führung investieren, schaffen eine Kultur, in der Menschen motiviert, gesund und innovativ arbeiten können.

Sicherheitskultur ist kein starres Regelwerk, sondern ein lebendiges Mindset. Wer sie ernst nimmt, investiert in die Zukunft – in Menschen, in Gesundheit, in Erfolg.

¹²Enke, B. et al. (2024): „Cognitive Biases: Mistakes or Missing Stakes?“, Quarterly Journal of Economics

6

TECHNOLOGIE ALS GAMECHANGER: DIGITALISIERUNG IM ARBEITSSCHUTZ

Digitale Technologien sind essenziell für modernen, präventiven und menschenorientierten Arbeitsschutz.

Jahrzehntlang beruhte der Arbeitsschutz auf physischen Begehungen, Checklisten auf Papier und reaktiven Maßnahmen nach Vorfällen. In vielen Betrieben herrscht noch immer ein Minimalprinzip: Nur das gesetzlich Vorgeschriebene wird umgesetzt – oft ohne strategischen Blick auf die tatsächlichen Risiken. Doch in einer zunehmend komplexen Arbeitswelt, geprägt von hybriden Arbeitsmodellen, demografischem Wandel und Fachkräftemangel, stoßen diese analogen Methoden an ihre Grenzen. Ohne

digitale Technologien bleibt Arbeitsschutz im analogen Stillstand. Wer nicht digitalisiert, gefährdet – Mitarbeitende ebenso wie die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens.

Arbeitsschutz benötigt kein einfaches „Update“, sondern einen grundlegenden „Betriebssystemwechsel“. Die Digitalisierung ist dabei weit mehr als ein Werkzeug – sie ist der Katalysator für die drängendsten Herausforderungen: Sie ermöglicht demografiegerechte Arbeitsgestaltung durch intelligente Assistenzsysteme, macht mentale Gesundheit durch niedrigschwellige digitale Angebote handhabbar, schafft personalisierte Prävention durch individuelle Risikoprofile und unterstützt flexible Arbeitsmodelle mit cloudbasierten Plattformen. Statt Sicherheit zu verwalten, wird sie vorausschauend gesteuert, messbar gemacht und kontinuierlich verbessert – von der reaktiven Pflichterfüllung zur intelligenten, datenbasierten Prävention.



Trend-Analyse – Von der analogen Komfortzone zum digitalen Paradigmenwechsel

Die Arbeitswelt befindet sich in einem fundamentalen Wandel – und mit ihr die Anforderungen an den Arbeitsschutz. Was jahrzehntelang funktionierte, stößt heute an seine Grenzen. Doch während sich Technologien rasant entwickeln, verharren viele Unternehmen in überholten Strukturen.

Neue Arbeitswelten erfordern neue Lösungen

Die Transformation der Arbeitswelt vollzieht sich auf mehreren Ebenen gleichzeitig und stellt den klassischen Arbeitsschutz vor grundlegend neue Herausforderungen. Remote Work und hybride Arbeitsmodelle haben die traditionelle

Trennung zwischen Büro und zu Hause aufgelöst, wodurch Arbeitsschutz heute dezentrale Arbeitsorte erfassen muss – eine rechtlich wie praktisch anspruchsvolle Aufgabe. Parallel dazu führt der demografische Wandel zu älter werdenden Belegschaften mit veränderten Anforderungen, während mobile Projektarbeit flexible und ortsunabhängige Sicherheitslösungen erfordert. Hinzu kommen steigende psychische Belastungen, die mit herkömmlichen Methoden kaum zu erfassen sind, sowie wachsender gesellschaftlicher Druck: Unternehmen stehen zunehmend in der Verantwortung, die Gesundheit ihrer Beschäftigten zu schützen, nachhaltig zu wirtschaften und transparent über ihre Maßnahmen zu berichten.

Safety 4.0 als Paradigmenwechsel

Die Digitalisierung verändert nicht nur einzelne Prozesse im Arbeitsschutz, sondern dessen grundlegende Logik. An die Stelle reaktiven Handelns nach Vorfällen tritt präventives, vorausschauendes Agieren auf Basis kontinuierlicher Datenströme. Pauschale Regelwerke weichen individualisierten, kontextbezogenen Schutzmaßnahmen, die sich an tatsächlichen Belastungen orientieren. Isolierte Insellösungen werden durch vernetzte Ökosysteme ersetzt, in denen Arbeitsschutz zum integralen Bestandteil digitaler Geschäftsprozesse wird.

Dieser Paradigmenwechsel basiert auf drei zentralen Prinzipien: Datenbasierte Entscheidungen ersetzen Bauchgefühl, Echtzeitfähigkeit ermöglicht sofortige Reaktion, und systemübergreifende Vernetzung schafft Transparenz über Organisationsgrenzen hinweg.

Von der Pflicht zur strategischen Chance

Mit dieser Transformation wandelt sich auch die Rolle des Arbeitsschutzes im Unternehmen. Was lange als Kostenfaktor galt, entwickelt sich zum strategischen Erfolgsfaktor. Unfallreduktion und bessere Auditdaten entstehen durch wirksame Präventions- und Gesundheitsmaßnahmen, die von digitalen Technologien unterstützt werden. Sichtbares Gesundheitsmanagement stärkt darüber hinaus die Arbeitgebermarke. Umgekehrt riskieren Unternehmen, die den digitalen Wandel verschlafen, nicht nur wachsende Sicherheitslücken, sondern auch Reputationsverluste und Nachteile im Wettbewerb um Fachkräfte. Die Technologien sind verfügbar, die gesellschaftlichen Treiber unübersehbar. Entscheidend ist nun, wer diesen Wandel aktiv gestaltet – mit klarer Strategie und dem Mut, etablierte Prozesse zu hinterfragen.

Was lange als Kostenfaktor galt, entwickelt sich zum strategischen Erfolgsfaktor.



Handlungsfelder: Wo Digitalisierung den Arbeitsschutz transformiert

Wo genau setzen Digitalisierung und technische Innovation im Arbeitsschutz an? Welche Bereiche profitieren besonders? Die folgenden sechs Handlungsfelder zeigen exemplarisch, wie Technologie konkrete Herausforderungen adressiert und messbare Verbesserungen ermöglicht.

1. Digitale Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation

Cloudbasierte Plattformen revolutionieren die Gefährdungsbeurteilung: Statt Excel-Listen und Papierordnern ermöglichen sie strukturierte, revisionssichere Dokumentation mit automatisierten Workflows. KI-gestützte Tools beschleunigen die Erstellung, werten Risikodaten systematisch aus und geben konkrete Handlungsempfehlungen. Besonders bei dezentralen Arbeitsorten – vom Homeoffice bis zur mobilen Baustelle – zeigt sich der Vorteil: Gefährdungsbeurteilungen lassen sich ortsunabhängig durchführen, aktualisieren und mit allen Beteiligten teilen. Dashboards visualisieren Risikoschwerpunkte und machen Arbeitsschutz strategisch steuerbar.

2. KI-gestützte Risikoanalyse und Predictive Safety

Künstliche Intelligenz verwandelt Arbeitsschutz von reaktiv zu präventiv. Sie analysiert große Mengen an Unfall-, Störungs- und Gesundheitsdaten, erkennt Muster und Korrelationen, die Menschen übersehen würden, und erstellt prädiktive Risikomodelle. Frühwarnsysteme identifizieren

Gefährdungen, bevor sie zu Vorfällen werden. Personalisierte Risikoprofile ermöglichen individuell zugeschnittene Schutzmaßnahmen – etwa für ältere Beschäftigte, Schichtarbeitende oder Personen mit gesundheitlichen Einschränkungen. Die Messbarkeit von Präventionswirkung wird erstmals objektiv möglich.

3. Wearables und Sensorik für Echtzeit-Monitoring

Vernetzte Sensoren und Wearables erfassen kontinuierlich sicherheitsrelevante Parameter: Ergonomie, Bewegungsprofile, Exposition gegenüber Gefahrstoffen, Lärm, Hitze oder Vibration. Die Tools warnen in Echtzeit bei kritischen Belastungen und ermöglichen gezielte Intervention, bevor gesundheitliche Schäden entstehen. Besonders in Hochrisikobereichen wie Logistik, Produktion oder Bauwesen schaffen sie einen Sicherheitsgewinn, der mit klassischen Methoden unerreichbar wäre. Gleichzeitig liefern sie objektive Daten für die kontinuierliche Verbesserung von Arbeitsprozessen.

4. Digitale Unterweisungen und immersive Schulungen

E-Learning-Plattformen machen Sicherheitsunterweisungen flexibel, mehrsprachig und nachweisbar wirksam. Virtual Reality und Augmented Reality heben Schulungen auf eine neue Ebene: Beschäftigte trainieren Gefahrensituationen immersiv und interaktiv – ohne reales Risiko. Mobile Apps fördern aktive

Mitarbeiterbindung durch niedrigschwellige Gefahrenmeldungen, Sicherheitstipps und Gamification-Elemente.

5. Cloudbasierte EHS-Management-Plattformen

Moderne EHS-Software integriert Arbeitsschutz nahtlos in digitale Geschäftsprozesse. Sie vernetzt HR-Systeme, Produktionssteuerung, Instandhaltung und Qualitätsmanagement auf einer Plattform. Automatisierte Berichte, Eskalationen und Maßnahmenverfolgung ersetzen manuelle Prozesse. Digitale Zwillinge simulieren sicherheitsrelevante Aspekte bereits in der Planungsphase neuer Arbeitsplätze oder Anlagen. Arbeitsschutz wird vom isolierten Pflichtprogramm zum integralen Bestandteil der Unternehmenssteuerung.

6. Datenschutz und ethische Rahmenbedingungen

Mit zunehmender Datenerfassung wachsen auch die Anforderungen an Datenschutz und Transparenz. Unternehmen müssen klare Governance-Strukturen etablieren: Welche Daten werden erfasst? Wer hat Zugriff? Wie werden Persönlichkeitsrechte geschützt? Datenschutz-Folgenabschätzungen, transparente Kommunikation und Mitbestimmung sind unverzichtbar. Technologie darf nicht zur Überwachung werden, sondern muss dem Schutz der Beschäftigten dienen – mit klaren ethischen Leitplanken.

Zahlen, Daten & Fakten – Evidenzbasierte Untermauerung

Technologieeinsatz im Arbeitsschutz nimmt zu¹

58%

der Beschäftigten berichteten von technologischen Neuerungen an ihrem Arbeitsplatz in den letzten zwei Jahren



20–22%

In den Handels- (22%) und Bau-/Ausbauberufen (20%) wurden geringere Veränderungen festgestellt.

45%

Besonders in Sicherheitsberufen wurden starke Veränderungen wahrgenommen



Branchenspezifisch sehr unterschiedlich

Die Digitalisierung im Arbeitsschutz entwickelt sich branchenspezifisch sehr unterschiedlich – während Sicherheitsberufe bereits deutlich profitieren, besteht in traditionellen Branchen noch erhebliches Potenzial.



¹https://www.baua.de/DE/Angebote/Aktuelles/Meldungen/2022/2022-10-14-Technologischer-Wandel.html?utm_source=chatgpt.com

Fazit & Empfehlungen: Technologie strategisch und menschen- zentriert einführen

Digitale Technologien sind kein Selbstzweck – sie machen modernen, präventiven und wirksamen Arbeitsschutz erst möglich. Die Analyse zeigt: Wearables, KI-gestützte Risikoanalysen, VR-Schulungen und datenbasierte Plattformen können Unfälle reduzieren, Belastungen frühzeitig erkennen und Sicherheitskultur messbar stärken. Doch Technologie allein reicht nicht. Entscheidend ist, wie sie eingeführt, akzeptiert und in die Unternehmenskultur integriert wird.

Erfolgsfaktoren: Strukturiert vorgehen, Komplexität managen

Die erfolgreiche Implementierung neuer Technologien folgt einem klaren 7-Schritte-Fahrplan: Bedarfsanalyse, Technologierecherche, Pilotierung, Integration, Beteiligung, Evaluation und Skalierung. Dieser strukturierte Ansatz verhindert Insellösungen und stellt sicher, dass Technologie tatsächlich Mehrwert schafft – für Sicherheit, Effizienz und Mitarbeitende. Dabei müssen Querschnittsthemen von Anfang an mitgedacht werden: Datenschutz und IT-Sicherheit sind nicht nur rechtliche Pflicht, sondern Vertrauensbasis. Barrierefreiheit sichert die Teilhabe aller Beschäftigten. Rechtliche Rahmenbedingungen – von Haftungsfragen bis Mitbestimmung – müssen frühzeitig geklärt werden. Und: Technologie muss strategisch verankert sein, nicht als isoliertes IT-Projekt, sondern als Teil der Sicherheits- und Unternehmensstrategie. Wer diese Komplexität unterschätzt, riskiert Akzeptanzverlust, Datenschutzverstöße oder technisches Scheitern.



Markus Hey
Kompetenzfeldleiter
Arbeitssicherheit
ias AG



„Wer nicht digitalisiert, gefährdet nicht nur die Sicherheit seiner Mitarbeitenden, sondern auch die Zukunftsfähigkeit des gesamten Unternehmens.“

Widerstände als Chance begreifen

Mitarbeitende, die Technologie skeptisch gegenüberstehen, sind keine Blockierer – sie signalisieren Informations- oder Beteiligungsbedarf. Ursachen wie Datenschutzängste, Technikunsicherheit oder fehlende Einbindung lassen sich durch Transparenz, Partizipation, Schulung und Erfolgskommunikation adressieren. Erfahrungen aus der Praxis zeigen: Technologiebotschafter aus der Belegschaft, fehlerfreundliche Einführungsphasen und Gamification-Elemente erhöhen Akzeptanz und Motivation erheblich. Wer Mitarbeitende frühzeitig einbindet, transparent informiert und Ängste ernst nimmt, schafft Vertrauen statt Widerstand – und verwandelt Skepsis in Gestaltungswillen.

Technologie ist kein Update – sie ist ein Kulturwandel

Wer Arbeitsschutz digitalisiert, verändert nicht nur Tools, sondern Rollen, Prozesse und Mindsets. Unternehmen, die diesen Wandel strategisch gestalten, gewinnen nicht nur an Sicherheit, sondern auch an Attraktivität, Resilienz und Zukunftsfähigkeit.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Arbeitswelt steht vor weitreichenden Veränderungen. Unternehmen müssen ihre Strategien für Gesundheit, Sicherheit und Prävention grundlegend überdenken. Die Erkenntnisse dieses Whitepapers zeigen: Gesundheit wird vom Kostenfaktor zum strategischen Wettbewerbsvorteil.

Die sechs analysierten Trends wirken nicht isoliert, sondern verstärken sich gegenseitig. Erfolgreiche Unternehmen denken ganzheitlich und handeln strategisch nach **übergeordneten Prinzipien**:

- 1 Strategische Verankerung:**
BGM fest in Unternehmensstrategie, Führungsgrundsätze und Prozesse integrieren. Geschäftsführung trägt sichtbare Verantwortung.
- 2 Präventiv denken:**
Datenbasierte Analysen, Echtzeit-Monitoring und KI ermöglichen präventive Interventionen, bevor Unfälle oder Ausfälle entstehen.
- 3 Individualisierung:**
Personalisierte Check-ups, altersdifferenzierte Angebote und geschlechtersensible Medizin statt pauschaler Maßnahmen.
- 4 Führungskräfte qualifizieren:**
Gezielte Schulungen zu Mitarbeitergesundheit und verantwortungsvoller sowie vorausschauender Führung. Führungskräfte sind Betroffene, Gestaltende und Vorbilder zugleich.
- 5 Digitalisierung mit Augenmaß:**
Technologie muss Menschen dienen, nicht überwachen. Datenschutz und Mitarbeiterbeteiligung sind nicht verhandelbar.
- 6 Partizipation leben:**
Mitarbeitende in Gefährdungsbeurteilungen und Maßnahmenentwicklung einbinden. Storytelling wirkt nachhaltiger als Faktenblätter.
- 7 Erfolg messen:**
Systematisches Monitoring durch KPIs, Befragungen und ROI-Berechnungen macht Fortschritte sichtbar und ermöglicht Nachsteuerung.
- 8 Langfristig handeln:**
Kontinuierliche Qualifizierung und lebenslanges Lernen statt punktueller Maßnahmen. Gesundheit als Differenzierungsmerkmal im Employer Branding nutzen.



→ Die in diesem Whitepaper diskutierten Trends machen eines deutlich: **Gesundheit ist keine Privatsache mehr, sondern zentrale Voraussetzung für Produktivität, Innovation und Wettbewerbsfähigkeit.** Unternehmen, die jetzt handeln, stärken nicht nur die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden, sondern sichern gleichzeitig ihre eigene Zukunftsfähigkeit.

Portrait der ias-Gruppe

Die ias-Gruppe ist eine der führenden Anbieter:innen für betrieblichen Arbeitsschutz und personalisierte Prävention in Deutschland. Mit ihrer 50-jährigen Erfahrung zählt sie zu den Pionier:innen im überbetrieblichen Arbeitsschutz und hat zur Weiterentwicklung von Arbeitsmedizin und Arbeitssicherheit in Deutschland einen wesentlichen Beitrag geleistet.

50

Jahre lang eine der führenden Anbieter:innen für Betrieblichen Arbeitsschutz und personalisierte Prävention

Unter dem Dach der ias Stiftung vernetzt die ias-Gruppe an rund 110 Standorten bundesweit und mit etwa 1.500 Expert:innen aus Medizin, Ingenieurwesen, Psychologie und weiteren Fachdisziplinen die Leistungsbereiche Arbeitsschutz, Sicherheit und Arbeitswelten zu ganzheitlichen Lösungen. Diese interdisziplinäre Zusammenarbeit hochqualifizierter Ärzt:innen, Psycholog:innen, EAP-Berater:innen sowie Organisations- und BGM-Berater:innen ermöglicht es, jedem Kunden ein exakt auf die spezifischen Anforderungen zugeschnittenes Leistungspaket anzubieten.

Mit dem innovativen Ansatz der Prävention 4.0 hebt die ias-Gruppe die Gesundheitsprävention durch Personalisierung sowie Ausrichtung an Lebensphasen, Geschlecht und Gender auf eine neue Stufe. Sie entwickelt maßgeschneiderte und personalisierte Lösungen, um Mitarbeitende und ganze Organisationen in einem dynamischen Umfeld gesund und leistungsfähig zu halten. Die im betrieblichen Arbeitsalltag gewonnenen Erkenntnisse werden regelmäßig durch Forschungsprojekte und Studien ergänzt und wissenschaftlich fundiert.

Mehr als 15.000 Unternehmen bundesweit und branchenübergreifend vertrauen auf die Expertise der ias-Gruppe. Die flächendeckende Präsenz mit standortübergreifenden Leistungen garantiert dabei eine flexible, praxisnahe und persönlich betreute Begleitung – digital unterstützt und stets nah am Kunden.

110

Standorte bundesweit

15.000

Unternehmen bundesweit vertrauen auf unsere Expertise

Autor:innen



Nadija Amjad-Prietz ist Kompetenzfeldleiterin Employee Assistance Program (EAP). Ihr Augenmerk: Das Leistungsportfolio der ias mental health GmbH so gestalten, dass Unternehmen und Mitarbeitende jederzeit verlässlich, individuell und praxisnah unterstützt werden.



Dr. Anne-Kathrin Collisi ist leitende Ärztin bei der ias PREVENT in Berlin mit dem Schwerpunkt personalisierte Prävention und Gesundheitsförderung.



Janina Klinger ist Diplom-Psychologin am Standort Frankfurt und agiert als Fachleiterin Psychologie bei der ias-Gruppe. Sie setzt sich für die Stärkung der mentalen Gesundheit von Mitarbeitenden und Führungskräften in Unternehmen ein.



Sebastian Steder Seit 15 Jahren bildet der Sicherheitsingenieur und Brandschutzbeauftragte bei der ias-Gruppe Brandschutz-helfende in unterschiedlichen Unternehmen aus.



Carolin Chung Als Kompetenzfeldleiterin Psychologie bei der ias-Gruppe ist ihr oberstes Ziel, fachliche Breite mit praxisnahen Lösungen zu verbinden, um psychische Gesundheit im Arbeitsalltag gemeinsam wirkungsvoll zu fördern.



Markus Hey Als Kompetenzfeldleiter für Arbeitssicherheit und Sicherheitsingenieur bei der ias-Gruppe verantwortet er die Entwicklung sowie Umsetzung effektiver Sicherheitsstrategien in Unternehmen.



Michael Lellwitz entwickelt als Fachreferent und Berater für Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM/BGF) bei der ias-Gruppe praxisorientierte Strategien zur Förderung der Mitarbeitergesundheit. Sein Ziel: Mitarbeitende sollen motiviert, leistungsfähig und langfristig gesund bleiben können.



Dr. Luise Wendt ist seit 4 Jahren Kompetenzfeldleiterin Arbeitsmedizin bei der ias-Gruppe. Sie verfolgt das Ziel, die Arbeitsmedizin als primärpräventives Fach weiter voranzubringen. Denn die Arbeitsmediziner:innen erreichen in ihrer täglichen Arbeit Menschen, die ohne Beschwerden nicht zum Arzt gehen.

Impressum

Gesunde Arbeit neu gedacht

Sechs Trends, die die Zukunft von Unternehmen prägen

Herausgeber

ias Aktiengesellschaft

Ein Unternehmen der ias-Gruppe

Askanischer Platz 1
10963 Berlin
redaktion@ias-gruppe.de
www.ias-gruppe.de

V.i.S.d.P.

Dr. Alexandra Schulz-Wrusch

Redaktion

Dorit Mikula
Katharina Hoffmann
Teresa Staill

© ias Aktiengesellschaft 2026
Alle Rechte vorbehalten

Bildnachweis

AdobeStock: Alwie99d, bestforbest, djazulia,
FAHMI, Flash Vector, frimufilms, Good Studio,
Hengki, inspiring.team, Irina Strelnikova, Moto,
oriol, roundsquid, SachiDesigns, sharafat, Tartila,
Yamm, YevgeniyaKoln

Bilder der Autor:innen

Dr. med. Anne-Kathrin Collisi: *Florian Liedel*
Nadija Amjad-Prietzl: *Martin Steffen, Raufeld*
Janina Klinger: *ias-Gruppe*
Sebastian Steder: *ias-Gruppe, M.Setzpfandt*
Carolin Chung: *privat*
Markus Hey: *David Späth, Raufeld*
Michael Lellwitz: *privat*
Dr. Luise Wendt: *Marco Warmuth, Raufeld*

Über die ias-Gruppe

Die ias-Gruppe ist eine der führenden Anbieter:innen für Arbeitsschutz, Gesundheit und moderne Arbeitswelten – bundesweit und branchenübergreifend. Seit 50 Jahren begleiten wir Unternehmen dabei, Sicherheit, Gesundheit und Leistungsfähigkeit im Arbeitsalltag zu stärken. Unsere interdisziplinären Teams bieten maßgeschneiderte Leistungen in Arbeitsschutz, Betrieblichem Gesundheitsmanagement und der Gestaltung moderner Arbeitswelten – flexibel, praxisnah und standortübergreifend.



ias Aktiengesellschaft
Ein Unternehmen der ias-Gruppe
Askanischer Platz 1
10963 Berlin
www.ias-gruppe.de

0-3-4_50_00_2026-02-16