



# Was braucht BGM wirklich?

**Betriebliches Gesundheitsmanagement ist in den vergangenen Jahren zu einem festen Begriff geworden. Kaum ein Unternehmen, kaum eine Krankenkasse kommt noch ohne die drei Buchstaben aus. Gleichzeitig bleibt ein merkwürdiger Widerspruch bestehen: Alle sprechen über BGM und trotzdem scheitern viele Maßnahmen.**

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht mehr, ob Unternehmen Gesundheitsmanagement brauchen. Die wichtigere Frage ist: Was braucht BGM eigentlich selbst, damit es wirken kann?

## **Vier Perspektiven – ein gemeinsames Ziel**

BGM ist komplexer, als es auf den ersten Obstkorb-Blick wirkt. Denn immer treffen mehrere Perspektiven aufeinander: Unternehmen, Krankenkassen, Gesundheitsanbieter und Mitarbeitende sitzen zwar im selben Boot, verfolgen aber unterschiedliche Erwartungen.

Unternehmen wünschen sich Maßnahmen, die sinnvoll, planbar und wirtschaftlich vertretbar sind. Krankenkassen achten auf Förderung und formale Anforderungen.

Mitarbeitende fragen sich vor allem: Was bringt mir das konkret? Und Anbieter stehen vor der Aufgabe, all diese Perspektiven zusammenzubringen.

Genau hier entstehen viele Probleme. Gesundheit hat im Arbeitsalltag selten oberste Priorität. Häufig hört man Sätze wie: „Das machen wir, wenn wieder mehr Zeit ist.“ Dahinter steckt ein typischer Denkfehler: Gesundheit wird auf später verschoben, obwohl fehlende Gesundheit später Zeit, Geld und Energie kostet.

Dabei zeigen Studien seit Jahren, dass sich Investitionen in BGM lohnen. Für jeden investierten Euro entstehen durchschnittlich Einsparungen von rund 2,70 Euro – etwa durch weniger Fehlzeiten, geringere Fluktuation und



höhere Leistungsfähigkeit. Trotzdem bleibt der Nutzen für viele Unternehmen abstrakt, weil er nicht sofort sichtbar wird.

### Warum Beteiligung oft das eigentliche Problem ist

Noch deutlicher zeigt sich das bei den Mitarbeitenden. Gesundheitsmaßnahmen werden finanziert, geplant und organisiert – und am Ende nehmen nur wenige teil. Der Grund liegt häufig nicht im Thema selbst, sondern in der Art, wie darüber gesprochen wird. Wenn Mitarbeitende nicht erkennen, warum eine Maßnahme für sie persönlich relevant ist, entsteht keine Beteiligung.

Das zeigt sich besonders bei sperrigen Themen wie Stress, psychische

Gesundheit oder Suchtprävention. Gerade das Wort „Sucht“ löst häufig Widerstand aus. Viele denken sofort an schwere Abhängigkeit oder Drogenprobleme. Dabei geht es im Arbeitsalltag oft um viel alltäglichere Fragen: ständige Erreichbarkeit, soziale Medien, ungesunde Gewohnheiten oder die Frage, warum Abschalten so schwerfällt.

Hinter großen Begriffen stecken oft Themen, die fast jede und jeden betreffen. Deshalb braucht BGM vor allem eines: den Blick für das Wesentliche.

### Der Mensch im Mittelpunkt

Das Wesentliche ist nicht die Excel-Tabelle, nicht die Förderlogik und auch nicht die schönste Präsentation. Im Mittelpunkt steht immer der Mensch, der am Ende im Workshop sitzt oder an einer Maßnahme teilnimmt.

BGM hat nur dann einen Wert, wenn Mitarbeitende dadurch handlungsfähiger werden. Wenn sie etwas verstehen, etwas mitnehmen und etwas in ihrem Alltag verändern können. Alles andere bleibt Organisation. Gerade darin liegt aus meiner Sicht eine der größten Herausforderungen am heutigen BGM-Markt. Viele Maßnahmen scheitern nicht am Inhalt, sondern an der Umsetzung. Gute Themen gibt es genug. Was oft fehlt, ist Prozessqualität.

Prozessqualität beginnt nicht erst am Veranstaltungstag. Sie beginnt mit der ersten E-Mail, einer schnellen Rückmeldung, einer klaren Agenda und dem Gefühl, dass sich jemand verantwortlich fühlt. Und sie endet auch nicht, wenn der Workshop vorbei ist. Gute Gesundheitsförderung braucht Nachbereitung, Evaluation und die Frage: Was passiert eigentlich danach?

Dazu gehört auch die Qualität der Referierenden. Wer Gesundheitsförderung ernst nimmt, darf nicht an der falschen Stelle sparen. Mitarbeitende



merken sehr schnell, ob vor ihnen jemand steht, der nur Folien vorliest – oder jemand, der fachlich kompetent ist, Erfahrung mitbringt und Menschen wirklich erreicht.

### Mein größtes Learning aus dem Aufbau von Team Krüger

Wenn ich auf die vergangenen Jahre zurückblicke, dann ist genau das eines meiner wichtigsten Learnings: BGM braucht Verantwortung. Verantwortung bedeutet, sich nicht hinter Prozessen oder Zuständigkeiten zu verstecken. Verantwortung bedeutet, vom ersten Gespräch bis zum Debrief nach der Maßnahme verlässlich zu sein – auch in den kleinen Dingen.

BGM braucht deshalb weniger Aktionismus, weniger Schlagworte und weniger Maßnahmen um ihrer selbst willen. Wirksames BGM entsteht dort, wo Herz und Prozessqualität zusammenkommen: wenn der Mensch im Mittelpunkt steht und Gesundheitsförderung mit echtem Verantwortungsgefühl umgesetzt wird.

#### AUTOR

Robin Krüger ist Gründer von Team Krüger, einem interdisziplinären Netzwerk für Betriebliches Gesundheitsmanagement. Mit praxisnahen Impulsvorträgen, Workshops und strategischer Beratung unterstützt Team Krüger Unternehmen dabei, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden nachhaltig zu fördern.



Kontakt: [team@robin-krueger.com](mailto:team@robin-krueger.com), [www.team-krueger.com](http://www.team-krueger.com).