

Erfolgsfaktoren aus BGM-Projekten der Techniker Krankenkasse mit Unternehmen

Erfahrungsbericht: Dipl.-Psych. Andrea Schwan



Dresden, 11. April 2013

Agenda

BGM-Projekt-Design	4
Erfolgsfaktoren	6
Risikofaktoren und Lösungen	12

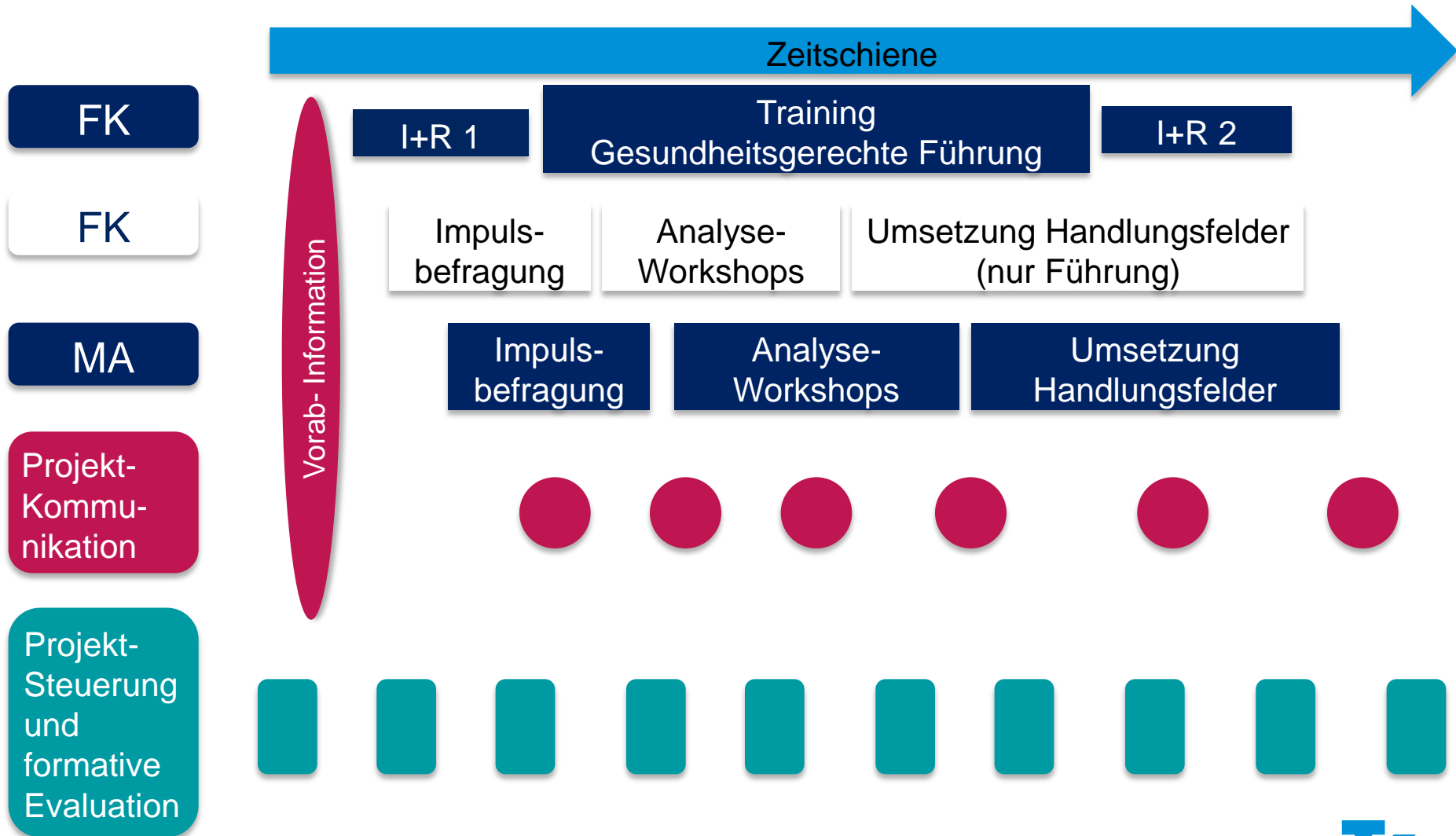


Agenda

BGM-Projekt-Design	4
Erfolgsfaktoren	6
Risikofaktoren und Lösungen	12



Beispiel: BGM-Projekt-Design



Agenda

BGM-Projekt-Design	4
Erfolgsfaktoren	6
Risikofaktoren und Lösungen	12



Eindeutig definierte Projektrollen und Verantwortlichkeiten

- › Auftraggeber (Partner und TK)
 - › Auftragsdefinition und Projektsteuerer
- › „Erfolgssponsoren“ und „Multiplikatoren“
 - › Führungskräfte des Partners, die das BGM-Projekt unterstützen
 - › z.B. in Form von persönlichen Commitments, Integration der Projektthemen in den Tagesabläufen, Auftaktreden, Präsenz in den Maßnahmen in Form z.B. der Abnahme von Ergebnissen
- › Interner Projektleiter (Partner)
 - › Operative Leitung des Projekts, Projektkommunikation
 - › Profil: Starke, positiv anerkannte Persönlichkeit mit ausgeprägtem Netzwerk und gutem Gesamtüberblick über das Unternehmen
 - › Profil: Durchsetzungsvermögen, Sensibilität für die Interessen und Befürchtungen, Kenner der Basis (keine „Elfenbeinturm-Führungskraft“)

Eindeutig definierte Projektrollen und Verantwortlichkeiten

- › TK-Projektleiter
 - › Projektsteuerer und methodische Leitung des Projekts, Fachexperte für BGM und Coach
 - › Profil: Erfahrungen in den Bereichen: BGM, Coaching, Führung, Management und OE
- › TK-Moderatoren/Trainer
 - › Professionelle Durchführung der Maßnahmen und Feedbackgeber für den Steuerkreis für die formative Evaluation des BGM-Projekts
 - › Profil: Langjährige Trainings- und BGM-Projekterfahrung

Klare Auftragsklärung

- › Motive für das Projekt und Nutzen
 - › Sinnhaftigkeit: Warum? Wofür? Welcher Nutzen entsteht?
- › Ziel- und Ergebnistypendefinition des Projektes
 - › Was ist nach Projektabschluss anders?
- › Zielgruppenbeschreibung
 - › Wen betrifft es?
- › Eingrenzung und Ausgrenzung der Themen, die im Projekt behandelt bzw. nicht behandelt werden
 - › Mit welchen Themen wird im Projekt gearbeitet?
- › Rollen und Verantwortlichkeiten aller „Erfolgssponsoren“ und Projektteilnehmer
 - › Jeder weiß, was er zu tun hat
- › Realistische Zeitschiene und frühe Zeit- und Maßnahmenorganisation für das Gesamtprojekt



Professionelle Projektorganisation

- › Projektdesign
 - › Einfach und auf einen Blick
- › Projektorganisation
 - › Zeit- und Maßnahmenpräzise
- › Projektmanagement –Maßnahmen
 - › Jeder Projektsteuerer kennt seine Arbeitssystematik
- › Projektmaßnahmen
 - › Jeder Projektteilnehmer kennt seine Arbeitssystematik



Zielgruppengerechte Projektkommunikation

- › Kommunikationsmanagement
 - › Sinnhaftigkeit und Nutzen des Projektes wird klar kommuniziert und vertreten
 - › Rechtzeitige und breite Vorabinformation über das Projektvorhaben und Ziele durch die Projektverantwortliche
 - › Regelmäßige Einbindung der Führungskräfte aller beteiligten OEs (z.B. in Form von regelmäßigen Projektmeetings zur formativen Evaluation des Projekte
 - › Erfolgreiches Pilotprojekt und Veröffentlichung der Ergebnisse
 - › Konsequente Umsetzung der Projektergebnisse und Veröffentlichung der Erfolgsgeschichten
 - › Regelmäßige Feedbackschleifen an die Projektbeteiligten über Projektergebnisse



Projekthalte und Tagesgeschäft

- › Praxisnähe der Projektthemen
 - › treffen den „Nerv“
- › Verbindung zwischen Gesundheit, Organisationsentwicklung und Führung
 - › muss von allen Projektbeteiligten klar und gewollt sein
- › Projektaktivitäten müssen mit Tagesgeschäft vereinbar sein

Agenda

BGM-Projekt-Design	4
Erfolgsfaktoren	6
Risikofaktoren und Lösungen	12



Risikofaktoren und Lösungen

Problem

- Mangelnde Eingrenzung von Themen im Projektauftrag
- › Jegliche Probleme können als gesundheitliche Probleme ausgelegt werden
 - › Aufdeckung von systemimmanenten Problemen (z.B. schlechte Führung) oder nur schwer veränderbaren Rahmenbedingungen. Führungskräfte befürchten „Gesichtsverlust“ bzw. horrenden Kosten, um die Gesundheitsprobleme zu lösen
 - › Den Teilnehmern ist nicht klar, welche Probleme/Themen Gegenstand des Projektes sind und welche nicht

Lösung

Präzise Definition und Eingrenzung der Handlungsfelder und Projektziele führen dazu, dass sich keine unrealistischen Erwartungen einstellen können

Risikofaktoren und Lösungen

Problem

Segen und Fluch von Transparenz

- › Die Transparenz über die offengelegten Probleme ist nicht immer erwünscht, insbesondere wenn sie gegen die Interessen einzelner Personen oder politischen Unternehmensinteressen zielen
- › Eine Aufdeckung bzw. Lösung umfassender Probleme bzw. deren Lösung könnte dazu führen, dass das BGM Projekt als „Einmischung“ in die Unternehmensführung empfunden wird

Lösung

Im Vorlauf des Projektes: Präzise Auftrags-, Ziele-, Rollen- und Verantwortungskklärung sowie die Klärung der Themen, die im Projekt behandelt werden bzw. nicht behandelt werden als verbindliche Vereinbarung für die Umsetzung vor dem Projektstart

Risikofaktoren und Lösungen

Problem

Mangelnde Identifikation der Führungskräfte mit dem Projekt

- › Führungskräfte der am Projekt teilnehmenden Organisationseinheiten identifizieren sich nicht mit dem Projekt. Dies führt dazu, dass die Teilnehmer nicht „mitmachen“ dürfen bzw. die Umsetzung der Themen nicht realisiert wird, was die Akzeptanz bzw. Glaubwürdigkeit des Projektes extrem gefährdet

Lösung

Führungskräfte werden in der Auftragsklärung und im formativen Projektprozess aktiv eingebunden. Es wird eine genaue Rollen- und Verantwortungskklärung durchgeführt und ein Commitment für die Umsetzung wird verbindlich vereinbart. Auch sollten alle Führungsebenen selbst Teilnehmer der Projektmaßnahmen sein

Risikofaktoren und Lösungen



Problem

„Schwache“ interne Projektleiter

- › Unprofessionelle Projektorganisation, mangelnde Kenntnis des Unternehmens, mangelnde Durchsetzungsfähigkeit führen zu fehlender Akzeptanz und vermeidbare Projektkosten



Lösung

Bedachte und kriteriengerechte Auswahl des Projektleiters

Risikofaktoren und Lösungen

Problem

- Start-Geschwindigkeit vor ausgereifter Auftragsklärung
- › Aktionismus nach dem Motto: lieber schnell begonnen, dafür aufwendig nachjustiert (wo es noch möglich war) !!!

Lösung

Vor Projektbeginn ist beschrieben:

- › Ausgangslage
- › Auftrag und Handlungsfelder
- › Hauptziel, Zwischenschritte und Ergebnistypen
- › Rollen und Verantwortlichkeiten
- › Mögliche Projekthindernisse und Gegenmaßnahmen
- › Projekt-Stakeholder und Maßnahmen zur Gewinnung
- › Projektmanagement und –steuerung
- › Projekt-Maßnahmen, Zeitleiste und Zielgruppen
- › Art und Weise des Kommunikationsmanagement

**Vielen Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

