

# VERTRAUENSBLDENE MASSNAHMEN

Viele Unternehmen benötigen heute Experten auf Zeit, beispielsweise für komplexe Projekte im Bereich IT, Engineering oder Finance. Um Aufträge zu gewinnen und erfolgreich abzuschließen, brauchen die externen Berater das Vertrauen des Managements, der fest angestellten Projektkollegen und der Mitarbeiter. Zwei freiberufliche Experten aus dem Hays-Spezialistenpool erzählen, wie sie die nötige Vertrauensbasis schaffen.



## DR. RALPH NOLTE: LÄCHELN UND KLARE WORTE

Seit mehr als zehn Jahren berate ich Kunden aus allen Branchen bei organisatorischen Projekten im IT-nahen Umfeld. Jedes Unternehmen hat seine eigene Kultur und ich muss mich bei jedem Auftrag neu positionieren und intern vernetzen. Meine Ansprechpartner zählen in der Regel zum oberen mittleren Management. Zu einem vertrauenswürdigen Auftritt gehört für mich deshalb unbedingt ein gepflegtes Erscheinungsbild. Ich trage stets Anzug, geputzte Schuhe und ein Lächeln – das passt zu mir, ich fühle mich wohl und wirke authentisch. Einen Schlips habe ich auch immer dabei, zumindest in der Tasche. Um das Vertrauen der Projektkollegen zu gewinnen, sollte man als externer Berater mit einer gewissen Bescheidenheit auftreten und gut zuhören können. Das Vertrauen des Managements gewinne ich vor allem, indem ich aktiv und transparent den Fortschritt meiner Arbeit präsentiere. Dazu zerlege ich komplexe Projekte bewusst in kleine Aufgabenpakete und präsentiere regelmäßig die Ergebnisse. So wird deutlich, dass ich ziel- und terminorientiert arbeite und nicht versuche, möglichst viele Stunden abzurechnen. Und ich kann rechtzeitig gegensteuern, wenn sich Rahmenbedingungen ändern und Verzögerungen drohen. In diesem Fall scheue ich mich nicht, Probleme offen anzusprechen oder zeitnah eine Entscheidung einzufordern. Auch das gehört zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit, Unschärfe und Unklarheiten kann ich mir nicht leisten. Wenn man dagegen ein gutes, vertrauensvolles Verhältnis aufgebaut hat, hält das weit über den Auftrag hinaus.



## JÜRGEN GEISLER: DER MENSCH IM MITTELPUNKT

Während meiner festangestellten Tätigkeiten als Projektgenieur oder im Produktmanagement und -marketing habe ich es bei früheren Arbeitgebern mehrfach erlebt, wie externe Berater dort mit Patentrezepten ankamen, die sie dann ohne Rücksicht auf die Unternehmenskultur und die Menschen im Unternehmen anwenden wollten. Das hat nicht immer funktioniert. Heute bin ich selbst der externe Berater und profitiere von diesen Erfahrungen. In meinen Projekten geht es vorwiegend um IT oder IT-gestützte Prozesse, die zuallererst die an den entsprechenden Stellen agierenden Menschen verstehen müssen.

Um Mitarbeiter auf Kundenseite von neuen Prozessen und Programmen zu überzeugen, ist Zuhören für mich einer der zentralen Punkte. Genauso wie sich die Zeit zu nehmen, auch einmal über Themen zu diskutieren, die auf den ersten Blick nur am Rande mit meinem Projekt zu tun haben, unter dem Strich aber oft wesentlich zum Gelingen beitragen. Damit wird eine Basis geschaffen, auf der ich dann auch aus der Erfahrung heraus und auch einmal mit einem Augenzwinkern sagen kann: „Hey, ich male solche Prozesse nicht nur auf Papier, sondern habe auch selbst schon darunter gelitten.“ Das schafft Sympathien und Vertrauen.

Das Vertrauen der Auftraggeber gewinnt und bewahrt man vor allem, indem man das, was man zusagt, also Termine und Meilensteine, einhält. Dazu gehört eine seriöse Planung ohne falsche Versprechungen. Ich sage vorher offen, wenn ich bestimmte Anforderungen oder Aufgaben nicht abdecken kann oder will, unabhängig vom Grund. Nichts würde den Ruf und die Vertrauensbasis schlimmer beschädigen, als wenn man mitten im Projekt passen muss.