

## **ProjektCoaching – der sanfte Weg**

**Veränderungen sind wichtig, um nicht überholt zu werden. Als Anpassungsprozesse an sich ändernde Umweltbedingungen sind Projekte in Tirols Unternehmen gefragt. Nur sind es gerade diese laufenden Projektaufgaben, die das Arbeitsleben schwer machen. Durch den Einsatz eines Projektcoach kann ein Projekt zum kreativen Prozess werden, an dem sich alle beteiligen.**

**Lang geplant und oft gescheitert.** „Wir haben schon oft miterlebt, wie Projekte, die perfekt und lange geplant wurden, auf einmal nicht funktionieren,“ erklärt Cornelia Schallhart von der Firma cs-projects und ergänzt: „Meist wird nicht mit dem Widerstand der Mitarbeiter gerechnet.“ Der Ansatz, die Betroffenen zu Beteiligten zu machen, klingt einfach und plausibel, ist jedoch nicht so leicht umzusetzen. Wie kann ich die von Veränderungen Betroffenen wirklich mit ins Boot holen und noch zusätzlich deren Ressourcen und Ideen nutzen, um die Durchführung des Projektes auch von der Basis her abzusichern? „Einerseits wird oft davon gesprochen, die Mitarbeiter dort abzuholen, wo sie stehen, doch andererseits macht sich kaum jemand die Mühe zu eruieren, wo denn wirklich jemand steht,“ berichtet Schallhart aus ihrer Erfahrung als Projekt- und Prozesscoach.

**Potentiale nutzen.** „Die Mitarbeiter selbst sind meist daran interessiert, ihre Arbeit gut zu machen und auch die Veränderungen mit zu tragen,“ so Schallhart, „nur haben sie oft nicht die Möglichkeit dazu.“ Die natürliche Konsequenz daraus ist die Angst, denn Veränderung bringt Unsicherheit. Sei es ein großes Projekt, wie etwa die Einführung einer neuen Software, die Zusammenlegung zweier Firmen oder die Umstrukturierung bzw. Verlegung einer ganzen Abteilung, oder auch nur kleine Anpassungen, wie eine lang notwendige Umstellung in der Buchhaltung, um zum Beispiel Gutscheine effizienter verwalten zu können, oder die Versetzung eines Mitarbeiters in einen anderen Bereich - all diese Veränderungen können den einzelnen verunsichern, wenn sich der Mitarbeiter dadurch bedroht fühlt.

**Tragbare Lösungen für alle.** „Ziel ist es, notwendige Projekte und Veränderungen so einzuführen, dass auch die Mitarbeiter diese unterstützen,“ erklärt Schallhart. „Dazu ist oftmals neutrale Hilfe von außen notwendig. Als Projektcoach ist es meine Aufgabe, die Bedenken und Ängste der Mitarbeiter ernst zu nehmen und so zu lenken, dass alle die Veränderungen gut mittragen können.“ Dazu ist nicht nur wirtschaftliche Erfahrung Voraussetzung, sondern auch wirtschaftspsychologisches Wissen, um als Coach den Mitarbeitern eine Plattform zu schaffen, die ihnen weiterhin Sicherheit bietet und ihnen die Möglichkeit gibt, ihre Bedürfnisse in das Projekt einzubringen. „Somit können alle Betroffenen sofort zu Beteiligten werden. Das wertvolle Wissen derjenigen, die die Prozesse ausführen und die Veränderungen mittragen, kann genutzt werden, um eine effiziente Lösung sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Firma zu finden.“

**Kosten und Zeit sparen.** Das Potential der Mitarbeiter ist ein wesentlicher Vermögensbestandteil einer Firma. Diese Ideen gilt es zu nutzen. „Leider werden Projekte bei uns oft im Stillen vorbereitet und das fertige Konzept in einer Art Bombenwurf den Mitarbeitern vorgesetzt,“ berichtet Schallhart. „Diese reagieren darauf verständlicherweise mit einem Schock.“ Das führt dann zu einem informellen Austausch, jeder ergänzt das Gehörte um weitere Spekulationen, die Angst und Verunsicherung steigt. Die Mitarbeiter überlegen, welche Auswirkungen diese Veränderung auf sie haben könnte – und malen sich im schlimmsten Fall einen Alptraum aus. Schallhart: „Das kann teuer werden, denn wenn die einzelnen in den Widerstand gehen, braucht es viel Zeit und Überzeugungskraft, wieder alle Mitarbeiter in Richtung notwendige Veränderung zu motivieren.“

**Zur Person:**

MMag. Cornelia Schallhart ist Projektcoach mit langjähriger Erfahrung als Projektleiterin sowie zertifizierte Arbeitspsychologin und Mediatorin in Innsbruck.