

Die Kolumne

Vertrau mir doch!

GASTBEITRAG VON KLAUS J. SCHULER, GESCHÄFTSFÜHRER
TRIPL3LEADER 13.10.2015 Die Akademie

So sagt man, wenn man etwas Neues starten möchte, wenn man Mut zeigen muss, um eine Situation anzupacken und Mitstreiter gewinnen möchte. „Du kannst mir vertrauen!“, sagt der Freund oder der Ehepartner. Vertrauen ist die Basis für jede menschliche Interaktion. Ohne Vertrauen gibt es keine Freundschaft, keine Partnerschaft, kein Hochleistungsteam.



Klaus J. Schuler

„Lieber Geld verlieren, als Vertrauen“, sagte schon Robert Bosch. Und wir alle wissen, dass Vertrauen und Verlässlichkeit schlicht die Basis sind für jede Entwicklung. Vom Kleinkind bis zur Supply Chain bricht ohne Vertrauen alles zusammen. Jede entwickelte Gesellschaft gründet sich auf Werte und Vertrauen.

Und obwohl dem gewiss jede und jeder zustimmt, erleben wir eine Wirtschaftswelt, in der Vertrauen mit Füßen getreten und regelrecht zerstört wird. Was passiert also? Und was können wir Mitarbeiter und Führungskräfte tun? Nicht nur durch pressetaugliche Skandale, sondern auch durch alltägliches Handeln entsteht ein durch diverse Studien belegtes Bild, nachdem mehr als 52% der Befragten Managern gar nicht mehr vertrauen und nur noch 4% sagen, sie vertrauten den Managern (Statista 2015). Es soll Zeiten gegeben haben, da war Manager ein angesehener Beruf, es gab den „ehrbaren Kaufmann“. Der Gallup-Engagement-Index aus dem vergangenen Jahr zeigt auf, dass nur 15% der Mitarbeiter wirklich engagiert sind. Wenn Vertrauen aber schlechthin DIE Basis für Engagement und Verantwortungsübernahme ist, dann gibt es wohl nichts Wichtigeres zu fördern. Was gibt es also zu tun? Was kann jeder von uns tun? Vertrauen kann erworben werden. Selbst nach Fehlern - und wer arbeitet macht Fehler - kann durch eine Entschuldigung Schaden abgewendet werden. Maister und andere beschreiben die leicht nachvollziehbare „Vertrauensformel“:

$$\text{Vertrauenswürdigkeit} = \frac{\text{Glaubwürdigkeit} + \text{Zuverlässigkeit} + \text{Vertrautheit}}{\text{Selbstorientierung}}$$

Glaubwürdigkeit basiert auf der Integrität der Person; Zuverlässigkeit auf der Tat, die den Worten folgt und mit diesen übereinstimmen muss, und Vertrautheit durch ein Gefühl der Nähe, einer sinnvollen gemeinsamen Zielsetzung. In jedem Gespräch mit Kollegen, mit unserem Vorgesetzten, mit Mitarbeitern oder externen Partnern können wir unsere Vertrauenswürdigkeit verbessern. Allerdings: Sobald unser Gesprächspartner den Eindruck gewinnt, wir tun dies alles nur, um selber den größten Vorteil zu erhaschen, wird unser

Verhalten als unecht, als manipulativ interpretiert und lässt Vertrauen nicht wachsen, sondern zerstört es.

Zu leicht ist es für uns Menschen auch, grundsätzlich andere für fehlendes Vertrauen verantwortlich zu machen. Die Regierung, die Chefs, die Mitarbeiter, die Kunden – immer fehlt etwas zum Vertrauen. Warum nicht selber starten? Was können Sie heute tun, um das gegenseitige Vertrauen wachsen zu lassen? Sagen Sie: Du kannst mir vertrauen! Und handeln Sie danach.

Wir alle streben nach Glück. Vertrauen ist eine der wesentlichen Säulen des ‚well-being‘, des Wohlbefindens. Schauen Sie sich um: Wenn Sie glückliche Menschen betrachten, sind es meistens sehr vertrauende und vertrauenswürdige Menschen.

Was für einzelne Menschen und jede Kommunikation gilt, ist auch für Unternehmen als soziales System entscheidend für den Erfolg. Wenn Sie in einer Führungsfunktion sind, haben Sie täglich mit einer zunehmenden Komplexität zu tun. Wem vertrauen Sie? Wer kann Ihnen vertrauen? Die diversen Interessensgruppen, neudeutsch Stakeholder, also Zulieferer, Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden, allgemein Menschen, die von Ihren Produkten und deren Produktion betroffen sind, können alle zu Ihrem Unternehmenserfolg beitragen – oder ihn zerstören. Gegenseitiges Vertrauen ist der entscheidende Faktor.

Egal an welcher Stelle Sie arbeiten, können wir Ihnen vertrauen? Dürfen wir Ihnen vertrauen, dass Sie Ihre Lieferanten fair bezahlen, dass Sie menschenwürdige Arbeitsbedingungen schaffen? Dürfen wir Ihnen vertrauen, dass die Produktmerkmale und Qualitäten, die Ihr Unternehmen verspricht, auch eingehalten werden? Dürfen wir Ihnen vertrauen, dass Sie alle Beteiligten grundsätzlich mit Respekt behandeln, dass Sie in Ihrem Unternehmen eine Strategie verfolgen, die neben dem finanziellen Gewinn auch einen sinnvollen Beitrag zu einer gesunden und friedvollen Gesellschaft leistet? Weltweit gibt es ja Herausforderungen genug, die nach professioneller Lösung schreien. Wenn wir in einer friedlichen Welt leben wollen, dann muss die Versorgung mit Wasser, Lebensmitteln, Energie und Erziehung sowie Gesundheit für alle sichergestellt werden. Dürfen wir Ihrem Unternehmen vertrauen, dass es an einem wesentlichen Beitrag für die drängenden Probleme arbeitet? Können Ihre Kinder Ihnen vertrauen, dass Sie Geschäftsmodelle generieren, die den Ressourcenverbrauch und die Emissionen drastisch reduzieren? Können wir Ihnen vertrauen, dass Sie die Unternehmensergebnisse integriert verstehen, also neben Ihrer finanziellen Bilanz auch eine positive ökologische und soziale Bilanz anstreben?

Der nächste Skandal wird nicht lange auf sich warten lassen, wenn nach der alten Devise ‚The Business of Business is Business‘ gehandelt wird, also in etwa: Das Geschäft ist eben zum Geldverdienen da. Groteskerweise werden gerade durch diese Haltung nicht nur Vertrauen in die Wirtschaft, sondern wieder zig Milliarden Euro vernichtet. Weil wieder kurzfristige Selbstoptimierung vor nachhaltigem Gesellschaftsbeitrag regiert.

Wenn Sie aber die oben genannten Fragen mit Ja beantworten, dann ist Unterstützung, die vielleicht sogar zu bahnbrechender Innovation führt, von allen relevanten Seiten leichter zu erhalten und Ihr Unternehmen wird sich auch in Zukunft gut positionieren können. Sie haben gute Chancen, sowohl als Individuum als auch als Unternehmen, Vertrauen zu gewinnen und als Wettbewerbsvorteil auszubauen.

Ich vertraue Ihnen, dass wir gemeinsam jeden Tag etwas besser werden können.

Ihr Klaus J. Schuler , Geschäftsführer Tripl3Leader