

VERTRAUEN IST GUT

Professor Dr. Martin K. W. Schweer verlässt sich auf empirische Ergebnisse und die sind eindeutig: Vertrauen ist gut. Sein Fehlen bedroht unsere Überlebensfähigkeit. Warum es sich lohnt, Vertrauen zu investieren, erforscht er seit 20 Jahren als Inhaber des Lehrstuhls für Pädagogische Psychologie an der Universität Vechta und Leiter des dort ansässigen Zentrums für Vertrauensforschung. Hier stellt er seine Kosten-Nutzen-Analyse vor.



Vertrauen ist meiner Überzeugung nach die gefühlte Sicherheit, sich in die Hände einer anderen Person oder Institution geben zu können. Als Vertrauender fühle ich mich subjektiv sicher, bin überzeugt zum Beispiel von der Kompetenz, Diskretion und Ehrlichkeit meines Gegenübers und gebe Verantwortung für mich ab – das gilt für die Beziehung zwischen Arzt und Patient genauso wie für die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Führungskraft. Jedes Vertrauen ist dabei eine Investition, verbunden mit dem potenziellen Risiko, enttäuscht zu werden. Deshalb machen wir graduelle Unterschiede und bauen unterschiedliche Vertrauensintensitäten zu den Menschen und Institutionen in unserem Umfeld auf. Aber ganz ohne Vertrauen wären wir in unserer komplexen Welt nicht lebensfähig. Jeder kann sich für oder gegen einen Arzt entscheiden, er kann sich aber nicht selbst therapieren.

Wir müssen aber nicht nur vertrauen, wir sollten es auch aus freien Stücken tun, denn Vertrauen ist eine sinnvolle Investition. Sämtliche Untersuchungen zeigen: Vertrauen wirkt – und das in der Regel ohne negative Effekte. Die Wahrnehmung, dass mir Vertrauen geschenkt wird, führt dazu, dass meine Bereitschaft, mich zu engagieren, im beruflichen wie privaten Kontext steigt. Da Vertrauen als Investition ein Risiko ist, sollte der Vertrauensvorschuss im Unternehmen zunächst von dem Partner ausgehen, der über mehr formale Macht verfügt, i.d.R. ist das der Vorgesetzte.

Darauf kann dann der Mitarbeiter reagieren. So wird bestenfalls eine sich selbst verstärkende Spirale in Gang gesetzt, die eine vertrauensvolle Atmosphäre begünstigt und so für alle ein produktives, weil wohltuendes Arbeitsklima schafft. Vertrauen ist immer mit bestimmten Erwartungen verbunden, dass sich meine Kollegen*innen, Vorgesetzten oder Partner in bestimmter Weise verhalten. Wenn diese Erwartungen sich nicht erfüllen, wird unsere Vertrauenslogik unterbrochen und führt zu Enttäuschung. Dabei ist es von elementarer Bedeutung, klar zu kommunizieren: In welchen Bereichen bin ich zu Transparenz bereit, wo bin ich bereit Verantwortung zu übertragen oder andere in meine Entscheidungen einzubeziehen – und aus welchen Gründen bin ich dazu in anderen Bereichen nicht bereit? Auf diese Weise lassen sich realistische Erwartungshaltungen aufbauen und die Gefahr des Vertrauensverlustes reduzieren.

Ist das Vertrauen einmal erschüttert, ist eine Heilung sehr schwierig. Was hilft: Das rückhaltlose Eingestehen eines Fehlers, ein ehrliches Bemühen um den Enttäuschten und ein langer Atem. Entscheidend für den (Wieder-)Aufbau von Vertrauen in jeder Beziehung ist Berechenbarkeit, Offenheit, Authentizität, Ehrlichkeit und Wertschätzung im Umgang miteinander in einem dauerhaften Prozess. Also schlicht, sich so zu verhalten, wie wir uns das alle im Umgang miteinander wünschen.

*Buchtipps zum Weiterlesen
Vertraut Euch!
Ab sofort auch zum Ausleihen
in unserer Bibliothek!*



**ZUR PERSON:
PROFESSOR
MARTIN SCHWEER**

Prof. Dr. Martin K.W. Schweer (53) studierte Psychologie, Pädagogik und Soziologie und habilitierte 1995 an der Ruhr-Universität Bochum. Der gebürtige Westfale berät und betreut Führungskräfte und Hochleistungssportler – u. a. in seinem privaten Trainingsfeld Tennis.