

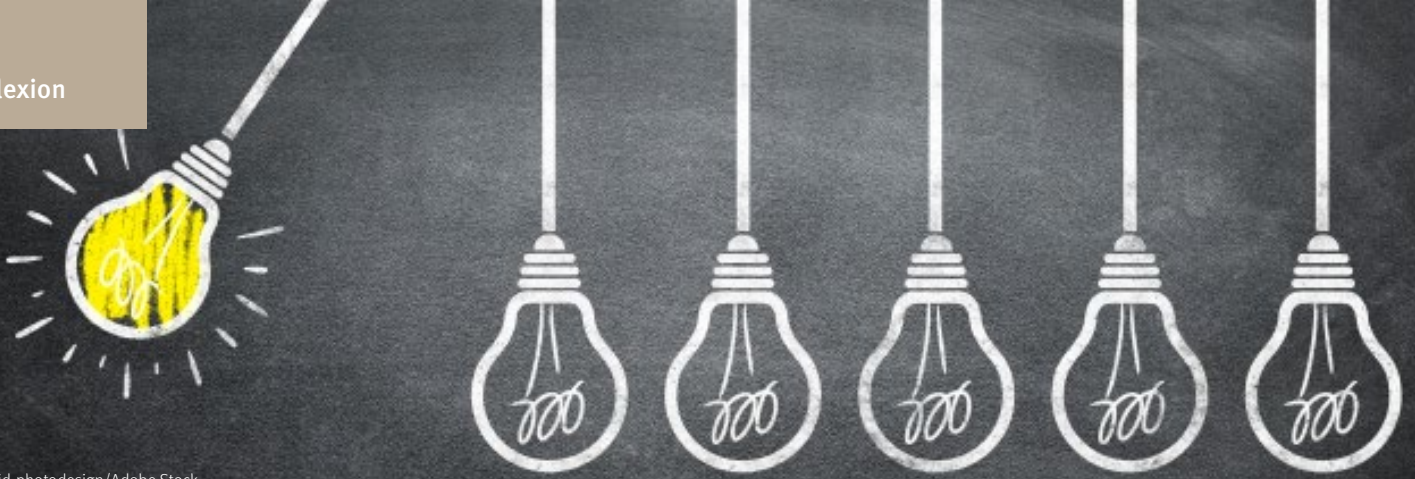


Foto: jd-photodesign/Adobe Stock

DENKIMPULS

Enttäusche mein Vertrauen nicht!

Was hat Vertrauen mit dem Eingehen von Risiken zu tun? So einiges, meint Coach Horst Lempart. In seinem neuen Denkimpuls erläutert er, weshalb vor allem Führungskräfte Risikomündigkeit benötigen und warum wir uns erst selbst vertrauen müssen, um anderen vertrauen zu können.

Vielleicht ist es die subtilste Form der Kontrolle, einen Auftrag unter dem Deckmantel des Vertrauens zu erteilen und somit jede Form der Täuschung zu unterbinden. Der Vertrauensträger wird so zum Werkzeug, das durch die Fäden des Vertrauens gesteuert wird. Er ist gefangen im Vertrauensnetz der Spinne, die darauf wartet, ein Opfer durch „Vertrauensbekundungen“ einzuwickeln, sodass keine freie Handlung mehr möglich ist. Es geht dann nicht mehr um Vertrauen, sondern darum, nicht getäuscht zu werden. Die Frage dahinter könnte lauten: „Wem kann man hier noch (ver-)trauen?“ „Vertrauen führt“ klappt daher nur, wenn Vertrauen auch die Möglichkeit der „Ent-Täuschung“ miteinkalkuliert. Andernfalls wird es zum „Ent-Trauen“, dem schrittweisen Verlieren von Vertrauen bis hin zum Misstrauen.

Vertrauen erfordert Risikomündigkeit

Wenn Führungskräfte ihren Mitarbeitenden wirklich Vertrauen schenken wollen, dann benötigen sie in erster Linie Risikomündigkeit – ein Begriff, den Reinhard Sprenger geprägt hat. Er bezeich-

net die Bereitschaft, sich auf das Risiko einzulassen, dass Vertrauen auch „frustriert“ werden kann. Ich vermeide hier bewusst den Begriff des „Missbrauchs“, da nicht jeder Vertrauensbruch für mich einem Missbrauch gleichkommt, sondern eher einem unerwarteten Gebrauch zugetrauter Erwartungen. Viele laden ihr Vertrauen derart mit Erwartungen auf, dass ein „anders als erwartet“ in ihren Überlegungen gar nicht mehr vorkommt. Das ist allerdings das Risiko, von dem Sprenger spricht. Mündige Menschen sehen die Möglichkeit des Vertrauensbruchs realistisch: Er ist möglich. Andernfalls wäre kein Vertrauen nötig, dann hätten Gesetze, Regeln

und Kontrolle das Vertrauen ersetzt. Risikomündigkeit spielt auch bei der Entscheidungskompetenz eine wesentliche Rolle, denn auch Entscheidungen beinhalten immer ein Restrisiko: Wir können nie mit hundertprozentiger Sicherheit sagen, ob eine Entscheidung die beste ist. Wäre das eindeutig, hätten wir es nicht mit einer Entscheidung zu tun.

Die wichtigste Voraussetzung für Risikomündigkeit ist Selbstvertrauen – ein entscheidendes Element der Selbstführung. Erst wenn wir uns selbst vertrauen, sind wir in der Lage, auch anderen Menschen zu vertrauen. Im Coaching frage ich meine Klienten: „Auf welche Ihrer Eigenschaften können Sie auch in stressigen Phasen vertrauen?“ Oft ergeben sich daraus wertvolle Hinweise auf Kompetenzen, aber auch auf Werte und Bedürfnisse. Wenn wir uns fragen, in welchen Situationen diese Kompetenzen schon erfolgreich zum Einsatz kamen, wird die Theorie zur Praxis. Denn Selbstvertrauen ist zum großen Teil das Ergebnis praktischer Erfahrungen. „Ich schaffe das, auch wenn's schwerfällt!“

Horst Lempart

.....
Der Autor: Horst Lempart ist Coach, Supervisor, Autor und Speaker mit eigener Praxis in Koblenz. Er bezeichnet sich selbst als „Der Persönlichkeitsstörer“. Zu seinen Kernthemen gehören: Persönlichkeitsentwicklung, Selbststeuerung und Wandel gestalten. Kontakt: horstlempart.de