

Eva Schulte-Austum geht der Basis zwischenmenschlicher Beziehungen auf den Grund

Vertrauen macht glücklich

Vertrauen ist für sie kein Buch mit sieben Siegeln. Eva Schulte-Austum befasst sich seit Jahren weltweit mit dieser Grundlage zwischenmenschlicher Beziehungen. Ihr Fazit: Vertrauen kann man aktiv gestalten.

Von Wolfgang Kleideiter

Frau Schulte-Austum, Sie befassen sich seit Jahren sehr intensiv mit dem positiven Thema Vertrauen. Im Alltag wird allerdings häufig über das Misstrauen gesprochen. Sind wir Deutschen zu misstrauisch?

Eva Schulte-Austum: Tatsächlich ja. Die Grundhaltung vieler ist, dass sie zunächst eher misstrauisch sind, aber durchaus auch eines Besseren belehrt werden wollen. Etwa so: Ich vertraue dir nicht. Überzeuge mich aber gerne von etwas anderem, dann vertraue ich dir vielleicht.

Woran liegt das?

Schulte-Austum: Es hängt mit dem Bedürfnis nach Sicherheit zusammen. Deutsche können in der Mehrheit Unsicherheiten nicht gut aushalten. Diese Fähigkeit muss man aber besitzen, um zu vertrauen und Vertrauen aufzubauen.

Gibt es hierzulande zwischen Jung und Alt oder zwischen Frauen und Männern Unterschiede beim Vertrauen?

Schulte-Austum: Männer und Frauen unterscheiden sich in puncto Vertrauen zwar, aber eher in Nuancen. Denn Vertrauen beruht auf zwei wesentlichen Säulen: zum einen auf Kompetenz im Sinne von Erfahrung und Wissen, zum anderen auf Charaktereigenschaften wie zum Beispiel Ehrlichkeit, Verschwiegenheit oder Respekt. Im Beruf vertrauen Männer ein Stück weit mehr auf die Kompetenz einer Person. Für Frauen ist dagegen der Charakter etwas wichtiger. Grundsätzlich gilt: Wer nur in einem der beiden Kernbereiche punktet, wird im Beruf kein wirkliches Vertrauen genießen. Jemand kann noch so kompetent sein, bringt er die für das Vertrauen wichtigen Charaktereigenschaften überhaupt nicht mit, wird man ihm nicht vertrauen. Umgekehrt gilt dies übrigens genauso. Bei Jung und Alt verhält es sich wiederum so, dass ältere Menschen weniger vertrauen als jüngere.

Weiß man, warum dies so ist?

Schulte-Austum: Das Gehirn spielt uns einen Streich, da negative Erfahrungen sogleich ins Langzeitgedächtnis wandern. Bildlich gesprochen brauchen wir sieben positive Erfahrungen, um eine negative Erfahrung auszumerzen. Der Grund: Negative Erlebnisse brennen sich regelrecht in unser Gedächtnis ein. Je älter Menschen werden, desto mehr negative Erfahrungen kommen zusammen. Im Ergebnis sind deshalb ältere Menschen häufig skeptischer und misstrauischer als junge Menschen.

Wovon hängt es ab, ob man einem anderen Menschen vertraut?

Schulte-Austum: Drei Punkte sind entscheidend: Wie viel Urvertrauen wurde einem in die Wiege gelegt? Man spricht hier von einem Anteil von zehn bis 20 Prozent. Dann spielen die persönlichen Erfahrungen eine Rolle. Je häufiger eine Person enttäuscht wurde, umso schwerer fällt ihr der Weg zurück ins Vertrauen. 60 Prozent des Vertrauens, also der weitaus größte Teil, haben aber mit unserer eigenen Haltung zu tun: Wie gehen wir mit dem um, was wir erleben. Sehen wir Dinge als Lernchance an – oder beschleicht uns eher das Gefühl, einen Misserfolg zu erleben. Es gibt deshalb viele Menschen, die es trotz ihrer negativen Erfahrungen und Enttäuschungen geschafft haben, Vertrauen wieder aufzubauen. Vertrauen ist am Ende immer eine persönliche Entscheidung, unabhängig davon, wie oft wir in der Vergangenheit verletzt, enttäuscht oder betrogen

wurden. Im Übrigen eine kluge Entscheidung, denn die Forschung zeigt: Misstrauen schützt uns nicht vor schlechten Erfahrungen. Misstrauen macht schlechte Erfahrungen gerade erst wahrscheinlich. Psychologen nennen den Effekt „selbsterfüllende Prophezeiung“.

Bei den in vielen Ländern durchgeführten Recherchen zum Thema Vertrauen haben Sie selbst sehr viele positive Erfahrungen gesammelt. Wie sah das genau aus?

Schulte-Austum: Es war beeindruckend, wie viele Menschen mir von vornherein sehr viel Vertrauen geschenkt haben. Sie haben zwar häufig zunächst Geschichten über das Misstrauen erzählt, aber dann berichtet, was sie aus diesen Erfahrungen gelernt haben. Dass sie heute anders als früher vertrauen und dass sie auf verschiedene Punkte besonders achten. Das Ergebnis meines Forschungsprojektes: Weltweit sind es dieselben Faktoren, die uns ermöglichen, das Vertrauen anderer zu gewinnen und nach denen Menschen beurteilen, wem sie ihr Vertrauen schenken. Wer diese Faktoren kennt und danach handelt, muss gute Beziehungen nicht mehr dem Zufall überlassen, sondern kann sie aktiv gestalten.

Was haben Sie auf Ihren Reisen noch festgestellt?

Schulte-Austum: Vertrauen besteht immer aus drei Schritten. „Ich – vertraue Dir – in Bezug auf etwas“. Vertrauen hat stets einen Bezug zu einer Tätigkeit oder einem Verhalten. Wenn wir nach einer schlechten Erfahrung sagen, dass wir einer Person nicht mehr vertrauen, nehmen wir uns damit die Chance, wieder ins

Vertrauen zurückzukehren. Es ist nämlich ein großer Unterschied, ob ich jemanden gar nicht vertraue oder ob ich sage, dass er in diesem einen Punkt nicht zuverlässig war. Denn Letzteres lässt die Tür zurück ins Vertrauen offen. Vertrauen sollte man daher immer in einem Kontext sehen.

Mit wem haben Sie auf Ihren Reisen durch neun Länder gesprochen? Mit Experten oder auch mit dem Mann auf der Straße?

Schulte-Austum: Ich habe mit den führenden Vertrauensforschern weltweit gesprochen, mit Menschen aus Politik, Wirtschaft und Medien. Ich habe aber auch viele Interviews auf der Straße mit Passanten oder neuen Bekannten geführt. Am Ende eines jeden Interviews habe ich immer eine Frage gestellt: „Warum vertrauen Sie einer wildfremden Person wie mir?“ Und die Antwort lautete stets: „Sie haben mir keinen Grund gegeben, Ihnen nicht zu vertrauen.“

Wäre das hierzulande anders?

Schulte-Austum: Ja, ich müsste erst jemanden überzeugen, und der würde möglicherweise sogar nach einem Vertrag fragen, um sich rechtlich abzusichern. Dieses Beispiel zeigt sehr gut, warum auch Unternehmen von einer Vertrauenskultur profitieren. Vertrauen spart Zeit, Energie und Geld – und erhöht die Schnelligkeit. Wichtige Faktoren, um am Markt erfolgreich zu sein.

Wo liegt Deutschland im Ranking der Vertrauensstärke?

Schulte-Austum: In der letzten Studie mit insgesamt 117 verglichenen Ländern liegt Deutschland auf Platz 20 – hinter Ländern wie Vietnam oder Irak. Da fragt man sich automatisch, was machen die Menschen dort anders als wir. In Vietnam habe ich die Menschen im Alltag als sehr respektvoll im Umgang erlebt. Respektvoll vor allem auch gegenüber den älteren Menschen. Dies könnten wir lernen.

Kann man Vertrauen systematisch aufbauen?

Schulte-Austum: Aus eigener Erfahrung weiß ich, dass es funktioniert. Dass man aus schweren Krisen, in denen man Vertrauen verloren hat, wieder herauskommen und Vertrauen gewinnen kann. Es gelingt nicht von heute auf morgen. Aber es lohnt, es zu trainieren. Denn Vertrauen macht glücklich, hält uns gesund und verlängert das Leben. Die Forschung bestätigt dies.

Sie coachen Privatpersonen und beraten Unternehmen. Mit welchen Fragestellungen kommen diese zu Ihnen?

Schulte-Austum: Nicht mit dem Hinweis, dass sie in einer Vertrauenskrise stecken. Sondern sie beschreiben Probleme in einem Team oder erklären, dass sie Aufgaben schlecht delegieren können. Führungskräfte sollten vor allem Kräfte führen und nicht alles selbst erledigen. Eine Führungskraft muss vor allem in der heutigen Zeit der Veränderungen ein guter Beziehungsmanager sein, der auch noch Sicherheit und Orientierung gibt. Doch viele Führungskräfte haben dies nicht gelernt, machen Fehler und lassen selbst Nerven. Sie müssen wieder Vertrauen in sich selbst finden, um zum Beispiel ihre Abteilungen zu stärken und den Weg für eine neue Vertrauenskultur im Unternehmen zu bereiten. Wo Vertrauen fehlt, beobachten wir so Dinge wie hohen Krankenstand, innere Kündigung oder Boykott.



Eva Schulte-Austum

Eva Schulte-Austum (34) ist Wirtschaftspsychologin, Business Coach, Autorin („Vertrauen kann jeder“) und laut NDR „Deutschlands bekannteste Vertrauensexpertin“. Die Münsteranerin erforschte weltweit die Grundlage zwischenmenschlicher Beziehungen: das Vertrauen. Als TV-Psychologin ist sie regelmäßig im SAT.1-Frühstücksfernsehen zu Gast. Als Keynote-Speaker zeigt sie, was jeder selbst tun kann, um vertrauensvoller und erfolgreicher durchs (Berufs-)Leben zu gehen. Am 26. März spricht sie auf dem Marketing-Kongress des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft (BVMW) in Münster.

Eva Schulte-Austum hat in 350 Interviews weltweit erforscht, wie Vertrauen gelingt.

Foto: Dieter Düvelmeyer