

Als Trainer und Berater Vertrauen aufbauen

TRAINERMARKETING. Vertrauen zwischen Beratern und Klienten wird immer wichtiger. Vielmehr noch: Vertrauen ist in unsicheren Zeiten der Schlüssel für jede erfolgreiche Kommunikation und jede Arbeit mit anderen Menschen. Unser Autor beschreibt grundlegende Eigenschaften, die man als Berater haben und eine, die nur schwach ausgeprägt sein sollte, um bei anderen Vertrauen aufbauen zu können.

Bei jeder Art von Unternehmensberatung geht es darum, sicherzustellen, dass eine Lösung tatsächlich den Anwender unterstützt, eines seiner Probleme zu lösen (indem beispielsweise der Arbeitsablauf optimiert wird). Doch Menschen und insbesondere Berater neigen dazu, zu schnell in Lösungen zu denken – oft ohne das Problem zu verstehen. Bis zum tatsächlichen Kapiere ist es in der Regel ein weiter Weg, der viele Informationen und die Perspektiven aller Beteiligten erfordert. Oft ist beim Start einer Beratung niemandem so recht klar, wie die Lösung (geschweige denn das eigentliche Problem) aussieht.

Was ist Vertrauen?

Es gibt manche Worte, die sehr schwierig zum Beschreiben sind, Vertrauen ist eines davon. Am ehesten lässt es sich als ein inneres Gefühl der Sicherheit erfassen: Ganz tief in Ihnen drinnen wissen Sie, dass etwas so sein wird und dass Sie beruhigt loslassen können. Vertrauen ist die Basis für jede funktionierende Kommunikation und bestimmt maßgeblich unseren Erfolg. Aber Vorsicht: Ist einmal das Vertrauen in Ihre Person verloren, lässt sich diese Eigenschaft nie wieder ganz herstellen. Dennoch lohnt sich die Arbeit in den Aufbau von Vertrauen. Wichtige Personen kommen mit ihren Problemen, Sorgen, Fragen und Ideen als erstes zu dem, dem sie am meisten vertrauen. Vertrauen hängt damit zusammen, wie wir agieren. Sie könnten der beste Dienstleister Ihrer Branche sein und auch wenn Sie all Ihr Geld in Ihr Marketing und Ihren Auftritt

stecken, wird Sie das nicht automatisch zu einem vertrauenswürdigen Dienstleister machen, zu dem die Menschen strömen werden.

Hand aufs Herz. Sind Sie wirklich davon überzeugt, dass Vertrauen so wichtig ist? Wenn Sie es noch nicht zu 100 Prozent sind, dann denken Sie doch zum Beispiel an Ihre letzte Urlaubsbuchung: Sicherlich haben Sie – wie es die meisten von uns machen – im Vorfeld recherchiert, Erfahrungsberichte gelesen, verschiedene Hotels und Leistungen miteinander verglichen, bevor Sie sich für ein Angebot wirklich entschieden haben. Nicht anders verhalten wir Menschen uns, wenn wir neue Beziehungen einschätzen. Wir versuchen unser Gegenüber in all seinen verschiedenen Facetten zu begreifen, wir holen nähere Informationen über seine oder ihre Vergangenheit ein, wir versuchen zu verstehen, wie er oder sie tickt. Vertrauen wird also aus verschiedenen Bausteinen zusammengesetzt und es dauert einfach, bis es wirklich nachhaltig aufgebaut worden ist. Es reicht nicht, wenn Sie zu Ihrem Kunden gehen, ihm lässig auf die Schulter klopfen und dabei sagen: „Kommen Sie, haben Sie keine Angst, vertrauen Sie mir einfach und erzählen Sie mir einfach alles!“ Würden Sie in etwa auf diese Weise reagieren, wäre die einzig logische Folge die Flucht Ihres Gegenübers.

Das Leben birgt in allen möglichen Bereichen unterschiedlichste Risiken. Deswegen streben wir Menschen nach Sicherheit. Unbewusst suchen wir nach Menschen, die genau diese Sicherheit ausstrahlen und die beruhigend auf uns

wirken. Bevor Sie nun aber tatsächlich jemanden unterstützen können, müssen Sie genau verstehen, was dessen eigentliches Problem ist, was genau ihn verunsichert und womit er sich beschäftigt. Damit sich diese Person aber öffnen kann, müssen Sie zunächst Situationen schaffen, in denen es ihm oder ihr leichter fallen wird, darüber zu reden. Dazu müssen Sie verstehen, in welcher Lage sich dieser Mensch gerade befindet und wie er sich dabei fühlt. Es gibt ein Geheimnis, wie man Vertrauen aufbauen kann. In ihrem Buch „The Trusted Advisor“ schlagen David Maister, Charles Green und Robert Galford eine Formel für Vertrauenswürdigkeit vor. Sie besteht aus folgenden unterschiedlichen Bausteinen:

1 Glaubwürdigkeit

Dieser Faktor bezeichnet die Erfahrung, die wir mit einer Person gemacht haben. Kleidung, Redegewandtheit, Reaktionen und auch Tonalität hinterlassen einen bleibenden Eindruck. Dazu ein Beispiel: Meistens finden sich, penibel eingerahmt und schön platziert, Zertifikate an den Wänden von Arztpraxen. Diese dienen nicht nur der Dekoration, sondern erzählen der wartenden Person eine lange Geschichte über die ganzen Erfahrungen und unterschiedliche Aus- und Weiterbildungen, die der Arzt bereits im Laufe der Zeit gemacht hat. Alleine diese unterschiedlichen Papiere wirken doch schon sehr beeindruckend auf uns. Solch „sprechende Zertifikate“ bespielen sowohl unsere emotionale als auch unsere rationale Seite. Gehen wir aber einen Schritt



weiter und betreten wir gemeinsam das Behandlungszimmer: Sofort nehmen Sie die Person wahr, die weiß gekleidet vor Ihnen steht und deren Kittel von Sauberkeit und Sicherheit erzählt. Nach der Untersuchung teilt uns der Arzt seine Diagnose in Fachvokabular mit – wieder ein Stück Glaubwürdigkeit – schließlich ist eine gemeinsame Sprache ein Zeichen von Wissen. All das kann der Arzt ja nur mitteilen, weil er Erfahrung auf seinem Gebiet hat und weiß, wovon er spricht (auch wenn es dem Patienten in den seltensten Fällen klar ist).

Was können Sie sich nun aus dieser Episode mitnehmen? Sie erzeugen am besten Glaubwürdigkeit, indem Sie die Bedürfnisse Ihres Gegenübers durch aktives Zuhören und Nachfragen herausfinden und diese dann offen ansprechen. Zeigen Sie, dass Sie Ahnung haben, wovon Sie sprechen. Vergessen Sie aber nicht, auch auf Ihr Äußeres – auf Ihr Auftreten und Ihre Kleidung – zu achten und seien Sie bedachtsam bei Ihrer Wortwahl. Übertreiben Sie es aber nicht! Wichtig ist, dass Sie sich wohlfühlen und authentisch wirken. Denken Sie an folgende Aspekte:

- Geben Sie immer so viel an wichtigen Informationen weiter wie Sie können. Aber achten Sie darauf, dass Sie niemals zu viel erzählen und andere Beteiligte so in eine missliche Lage versetzen.
- Übertreiben Sie nicht und erzählen Sie keine Märchen.
- Nutzen Sie Ihre Körpersprache, unterstreichen Sie dezent Ihre Aussagen und stellen Sie unbedingt Augenkontakt her.
- Etwas nicht zu wissen, ist keine Schande. Geben Sie es ruhig zu und sagen Sie, dass Sie sich gerne erkundigen werden.

2 Zuverlässigkeit

Der zweite Faktor ist einer, der im Vergleich zu den anderen Faktoren relativ lange braucht, um aufgebaut zu werden. Er befasst sich nämlich mit den Tätigkeiten und Aktionen, die wir machen.

Bei der Zuverlässigkeit geht es um eine wiederholte Erfahrung, die wir zwischen einem Versprechen und einer Aktion erleben. Menschen beurteilen also andere da →

→ nach, ob er oder sie Versprechen einhält, Termine auch tatsächlich wahrnimmt, versprochene Qualität liefert. Der Mensch ist ein Gewohnheitstier und auch wenn es um Vertrauen geht, tendieren wir dazu eher denjenigen zu glauben, die wir bereits kennen oder die wir zumindest aufgrund einer gemeinsamen Erfahrung einschätzen können.

Wenn Sie noch keine Erfahrung mit jemandem gemacht haben, gibt es weitere Möglichkeiten, wie Sie zuverlässig wirken können: Versuchen Sie sich in der neuen Umgebung anzupassen und achten Sie darauf, dass der andere sich in Ihrer Gegenwart wohlfühlt. Beachten Sie:

- Wenn Sie ein Versprechen machen, versuchen Sie unbedingt es auch zu erfüllen: Verschieben Sie nur ganz selten vereinbarte Termine, schicken Sie Unterlagen wie versprochen ...
- Um anderen die Arbeit zu erleichtern, verschicken Sie bereits im Vorfeld Informationen.
- Versuchen Sie es, Ihrem Gegenüber so angenehm wie möglich zu machen. Bedienen Sie sich dazu „seiner Sprache“, schlagen Sie Meetings an Orten vor, wo er sich wohlfühlt und zu Zeiten, die für ihn passend sein könnten.
- Fragen Sie bereits im Gespräch nach, ob Sie die Dinge richtig verstanden haben.

3 Vertrautheit

Das Gefühl von Vertrautheit entsteht, wenn Sie sich in der Gegenwart von einer anderen Person sicher, beschützt und akzeptiert fühlen. Menschen, die andere mit dem notwendigen Respekt und fair behandeln, können wir uns leichter öffnen. Nehmen wir als Beispiel die Entstehung einer Beziehung her: Am Anfang sind beide noch schüchtern und versuchen, sich von ihrer Schokoladenseite zu zeigen und die alten, vielleicht nicht so populären Angewohnheiten zu verstecken. Schließlich wollen wir nichts falsch machen oder gar komisch wirken in den ersten Tagen des Kennenlernens.

Erst nach und nach öffnen wir uns und trauen uns, die Eigenheit zu zeigen, und Familiengeschichten auszupacken. Schließlich hat der andere gezeigt, dass er mich mag, so wie ich bin. Passen Sie

aber auf: Zu frühe oder ungeschickte Versuche, Vertrautheit aufzubauen, gehen schnell nach hinten los. Vertrautheit braucht Zeit, Beziehungen müssen wachsen und entstehen dürfen. Wir vertrauen Menschen, mit denen wir auch schwierigere Themen besprechen können, weil wir uns bei denen sicher und Geheimnisse gut aufgehoben fühlen. Von allen vier Faktoren der Vertrauensformel ist es die Vertrautheit, die am zerbrechlichsten wirkt. So können wir Glaubwürdigkeit mehr oder minder selber beeinflussen und kontrollieren. Indem wir zu unserem Wort stehen und unsere Versprechen einhalten, demonstrieren wir Zuverlässigkeit. Vertrautheit lässt sich gut mit einem Paartanz vergleichen. Dabei muss jeder Schritt sorgsam gewählt werden, um dem anderen nicht auf die Füße zu steigen. Und es geht um die richtige Distanz, die korrekte, aufrechte Haltung zum Tanzpartner und dem Rhythmus zur Musik. Bedenken Sie auch:

- Vertrautheit aufzubauen und sein wahres Selbst zu zeigen, erfordert Mut – bei jedem Menschen! Aber es lohnt sich.
- Versuchen Sie bewusst, sich in Ihren Gesprächspartner hineinzuversetzen und zu verstehen, auf welchen Grundlagen er oder sie Entscheidungen trifft.
- Stellen Sie ungewöhnliche und interessante Fragen.
- Tasten Sie ab, ob Sie schon zu persönlich sind oder ob Sie im Gegenteil noch persönlicher werden können.

AUTOR



Peter Gerstbach
ist Berater, Trainer und Spezialist für „Business-Analyse“. Sein Credo: Was Unternehmen vor Projektstart in Analysen und Informationsgewinnung investieren, ersparen sie sich später an Ärger, Stress, Zeit und Kosten. Bei Redline hat Gerstbach gerade das Buch „Basiswissen Business-Analyse“ veröffentlicht.
Gerstbach Business Analyse GmbH
A-3400 Klosterneuburg,
www.gerstbach.at

4 Selbstbezogenheit

Jeder von uns kennt einen Menschen, von dem er überzeugt ist, dass er oder sie durch und durch egoistisch denkt. Der nur von sich erzählt und ständig nur an seinen eigenen Vorteil denkt. Der gar nicht auf die Idee kommt auch nur zu fragen, ob er oder sie helfen kann, geschweige denn diese Frage auch ernst meint. Selbstbezogenheit ist der einzige Faktor, der negativ auf das Vertrauen wirkt. Es ist auch der Faktor, der in unglaublicher Geschwindigkeit all die Mühen und Arbeit, Vertrauen aufzubauen, für immer zunichte machen kann. Es gibt keine größere Quelle für Misstrauen als eine Person, deren eigener Vorteil für ihn oder sie wichtiger ist, als andere.

Sie erkennen solche Menschen ganz leicht: Achten Sie darauf, wer sich ständig versucht in den Mittelpunkt zu drängen – egal, ob im Gespräch oder an einem Ort. Diese Personen scheinen an einem Zwang, immer Recht behalten zu müssen und das letzte Wort zu haben, zu leiden. Diese Dinge bleiben niemals verborgen. Wenn Sie dauernd nur Geschichten über sich und Ihren eigenen Erfolg erzählen, dem anderen ununterbrochen ins Wort fallen oder statt seiner die Sätze beenden, erzeugen Sie nicht Sympathie, sondern Sie werden mit der Zeit negativ und unangenehm auffallen. Dass Vertrauen in einer solchen Konstellation erst gar nicht entstehen kann, erübrigt sich von alleine.

Fazit: Wenn man die vier Bestandteile der Vertrauensformel zusammenbringt, dann lässt sich Vertrauen so definieren: $\text{Vertrauen} = (\text{Glaubwürdigkeit} + \text{Zuverlässigkeit} + \text{Vertrautheit}) / \text{Selbstbezogenheit}$. Wenn man Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit und Vertrautheit addiert und diese Summe dann durch die eigene Selbstbezogenheit teilt, dann ergibt sich: Je größer die Summe und je kleiner die Selbstbezogenheit, desto größer das Vertrauen. Auch wenn es nicht empfehlenswert ist, Punkte für die einzelnen Faktoren zu bestimmen, um dann die ultimative Vertrauenszahl zu ermitteln – so zeigt die Formel doch, auf welche Dinge es ankommt, um Vertrauen herzustellen.

Peter Gerstbach ●