

Zusammenarbeit im Unternehmen

Vertrauen braucht Selbstvertrauen

Preview

- ▶ **Doppelter Vertrauensverlust:** Wie es um das Vertrauen der Führungskräfte in ihre Mitarbeitenden und vice versa bestellt ist
- ▶ **Signifikante Selbstbeziehung:** Warum wir anderen nur wirklich vertrauen können, wenn wir uns selbst vertrauen
- ▶ **Vergleichende Retrospektive:** Wie wir unsere spezifischen Selbstvertrauensfaktoren erkennen
- ▶ **Stärkende Glaubensarbeit:** Wie sich aus hemmenden Glaubenssätzen motivierende Ziele ableiten lassen
- ▶ **Schwächender Fokus:** Warum wir für unsere eigenen Erfolge oft blind sind
- ▶ **Stärkende Serendipität:** Wie wir durch eine „Why-not-Haltung“ mehr Selbstwirksamkeit erleben

Im Unternehmen sind wir viele. Dort treffen nicht nur unterschiedliche Erfahrungen, Interessen und Arbeitsweisen aufeinander, sondern auch verschiedene Werte und Menschenbilder. Trotzdem müssen wir ständig übergreifend und in neuen Konstellationen zusammenarbeiten und gemeinsam Entscheidungen treffen. Letzteres aufgrund der wachsenden Komplexität oft unter starkem Zeitdruck und auf der Grundlage wenig aussagekräftiger Daten, nicht selten allein auf der Basis vager Vermutungen. Damit das funktioniert, braucht es etwas Übergeordnetes. Etwas, das uns Sicherheit im Miteinander vermittelt und uns miteinander eine Richtung in eine ungewisse Zukunft einschlagen lässt. Dieses Übergeordnete ist Vertrauen.

Dass Vertrauen – verstanden als die Fähigkeit, sich auf andere Menschen zu verlassen und einzulassen – in der heutigen Arbeitswelt essenziell ist, ist alles andere als Geheimwissen. Nicht von ungefähr räumen alle Denkmodelle neuen Arbeitens Vertrauen einen wichtigen Platz ein. Beim wohl prominentesten, dem der Agilität, spielt Vertrauen sogar die Schlüsselrolle.

Doch so hoch die (neuere) Arbeitstheorie das Sujet auch hält, in der Arbeitsweltpraxis ist Vertrauen vielerorts immer noch Mangelware. Selbst dort, wo man sich Agilität explizit auf die Fahnen geschrieben hat, ist es mit dem Vertrauen in der Regel nicht so weit her, wie es die skizzierte Arbeitsorganisation vermuten ließe. Vollumfängliches Vertrauen ist fast immer ein Lippenbekenntnis.

Wie instabil das Vertrauensgerüst zudem in vielen Unternehmen ist, zeigte die Rolle rückwärts in puncto Homeoffice. Vor dem Hintergrund schlechter Zahlen – und einem damit typischerweise einhergehenden Gefühl des Kontrollverlusts – entzogen viele Führungskräfte ihren Mitarbeitenden ein großes Stück ihres Vertrauens und zitierten sie zurück ins Büro. Der psychologische Kompensationsmechanismus, der dabei eine entscheidende Rolle gespielt haben dürfte, vereinfacht ausgedrückt: Wenn mir schon das große Ganze entgleitet, will ich wenigstens meine Mitarbeitenden kontrollieren können. Umgekehrt betrachtet ist – wenig überraschend, da Vertrauen eine reziproke Angelegenheit ist – parallel

So hoch die Ressource „Vertrauen“ in der Theorie auch gehandelt wird, ist sie in der Arbeitsweltpraxis vielerorts doch immer noch Mangelware – und seit einiger Zeit sogar im Sinkflug. Doch jede und jeder von uns kann dazu beitragen, dass das Vertrauen im Unternehmen (wieder) wächst. Ein effektiver Ansatzpunkt dafür, der viel zu wenig beachtet wird: die Stärkung des eigenen Selbstvertrauens.

Foto: iStock/Satoshi-K



Den Beitrag gibt es
auch zum Hören:
[managerseminare.de/
podcast](https://managerseminare.de/podcast)

So wie wir andere Menschen nur lieben können, wenn wir uns selbst lieben, und andere nur gut führen können, wenn wir uns selbst führen können, müssen wir uns selbst vertrauen, um anderen Menschen vertrauen zu können.

das Vertrauen der Mitarbeitenden in ihre Führungskräfte gesunken. Dieses befand sich laut der jährlich durchgeführten Studie des Beratungsunternehmens Gallup 2022/2023 auf einem historischen Tiefstand. Demnach vertrauten nicht einmal mehr 40 Prozent der Beschäftigten ihrer direkten Führungskraft voll und ganz.

Selbstvertrauen ist eine wichtige Voraussetzung für Vertrauen

Wenn es um die Frage geht, wie sich (verlorenes) Vertrauen in Unternehmen (wieder) aufbauen lässt, wird viel über transparentere Strukturen und Prozesse geredet und geschrieben, noch mehr über Führung und am meisten über Unternehmenskultur. Ein Aspekt, der meiner Meinung nach aber mindestens ebenso wichtig ist, wird dagegen nahezu nie thematisiert: der des Selbstvertrauens. Dabei ist der Zusammenhang offensichtlich: Die Art von Beziehung, die wir mit uns selbst führen, ist immer der Grundstein für unsere Beziehung mit anderen. So wie wir andere Menschen nur lieben können, wenn wir uns selbst lieben, und andere nur führen sollten, wenn wir in der Lage sind, uns selbst zu führen, müssen wir uns selbst vertrauen, um anderen Menschen wirklich vertrauen zu können. Konkreter und auf die Arbeitswelt bezogen ausgedrückt: Je mehr wir an uns selbst glauben, daran, dass wir in der Lage sind, unsere Herausforderungen zu meistern, je leichter fällt es uns, darauf zu vertrauen, dass andere die an sie gestellten Aufgaben ebenfalls meistern können und werden.

Mit Blick auf das (sinkende) Vertrauen in Unternehmen lohnt es sich also, (erst einmal) an uns selbst, an unserem Selbstvertrauen zu arbeiten. Zumal wir durch das Vertrauen, das wir anderen schenken, nicht nur auch ihr Vertrauen in uns erhöhen – Vertrauen ist wie gesagt ein reziprokes Phänomen –, sondern immer auch die Chance verbessern, dass sie anderen Menschen ebenfalls mehr vertrauen. Denn wir Menschen sind einander permanent Role Model.

Unter den verschiedenen Möglichkeiten, die es gibt, um das eigene Selbstvertrauen zu stärken, halte ich vier für besonders wichtig. Wie groß ihre Wirkung tatsächlich ist, hängt vor allem davon ab, wie intensiv wir uns auf sie einlassen – inwieweit wir uns trauen, dabei ehrlich zu uns selbst zu sein und uns selbst offen zu begegnen.

Selbstvertrauen-Stärkung 1

Selbstvertrauen- und Nicht-Selbstvertrauen-Situationen vergleichen

Wie groß ist dein Selbstvertrauen? Puh, wirst du dir wahrscheinlich denken, was soll ich dazu sagen ...? Jedenfalls wird dir sehr wahrscheinlich keine klare Antwort wie „hoch“, „mittel“ oder „niedrig“ in den Sinn kommen. Das liegt in der Natur der Sache. Denn kein Mensch hat immer gleich viel Selbstvertrauen. Während wir in einigen Situationen vor Selbstvertrauen nur so strotzen, zittern wir in anderen innerlich und zweifeln an uns selbst. Es kommt also darauf an. Und worauf es *bei uns* ankommt, ist etwas, das sich herauszufinden lohnt.

Dazu können wir uns im ersten Schritt Situationen ins Gedächtnis rufen, in denen wir uns besonders sicher, voller Selbstvertrauen gefühlt haben oder grundsätzlich fühlen. Das ist schwerer, als es klingt. Denn da solche Begebenheiten in der Regel glatt laufen, sie sozusagen keine Ecken und Kanten haben, bleiben sie in unserem Gedächtnis nicht gut hängen. Daher empfiehlt es sich, mit vertrauten Personen darüber zu sprechen, in welchen Situationen sie uns besonders souverän und selbstsicher erlebt haben oder generell erleben. Einige der Antworten werden uns wahrscheinlich überraschen: Weil Situationen auf den Tisch kommen, an die wir kaum einen Gedanken „verschwendet“ haben. Und weil wir Situationen, die für uns „nichts Besonderes“ waren, in einem anderen Licht präsentiert bekommen.

Im zweiten Schritt gilt es, sich an Situationen zu erinnern, in denen wir uns unsicher gefühlt haben, was uns

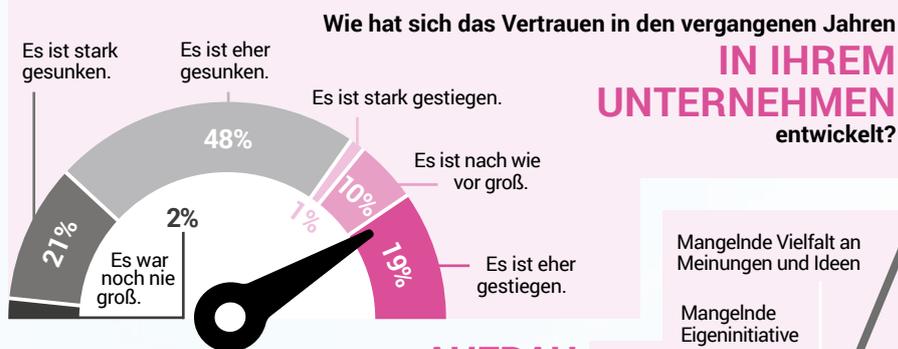
deutlich leichter fallen sollte. Daran anschließend werden die Situationen voller Selbstvertrauen und die mit weniger Selbstvertrauen verglichen. Am besten schriftlich. Denn das Schreiben hält unser von Natur aus sprunghaftes Gehirn im Zaum, schärft unseren Fokus und erlaubt es uns so, gedanklich tiefer zu tauchen. Was war in den Situationen voller Selbstvertrauen im Vergleich zu denen mit wenig Selbstvertrauen an-

ders? Waren einmal bestimmte Menschen da und einmal nicht? Stärken diese mein Selbstvertrauen oder fühle ich mich in ihrer Nähe eher unsicher? Hatte ich mich das eine Mal akribisch vorbereitet, das andere Mal spontan gehandelt, und fühlte mich gerade deswegen deutlich selbstbewusster?

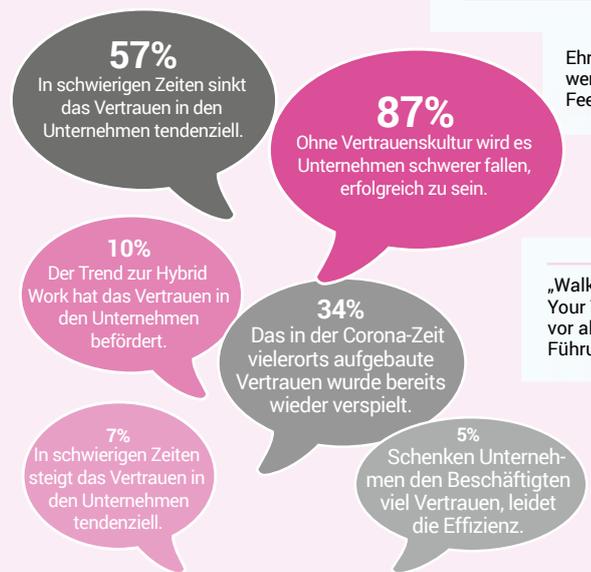
Wichtig ist, sich nicht zu schnell mit den eigenen Antworten zufriedenzugeben. Durch ein hartnäckiges „Was

Wie lässt sich das VERTRAUEN im Unternehmen stärken?

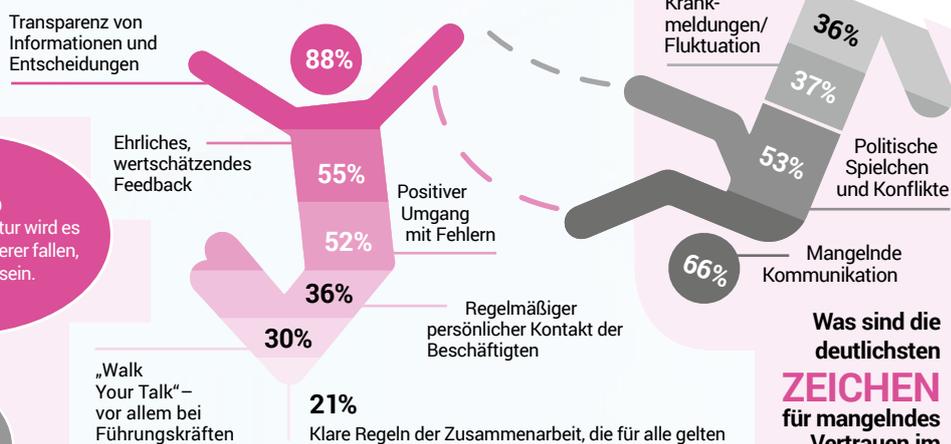
Ergebnisse des MeinungsMonitors mS318



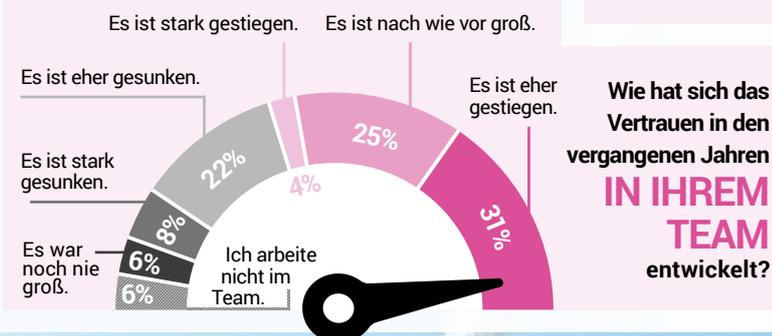
Welcher Aussage STIMMEN SIE ZU?



Was ist für den AUFBAU von Vertrauen im Unternehmen am hilfreichsten?



Was sind die deutlichsten ZEICHEN für mangelndes Vertrauen im Unternehmen?



n= 167 Leserinnen und Leser, die sich am MeinungsMonitor zum Thema „Wie lässt sich das Vertrauen im Unternehmen stärken?“ in managerSeminare 318, September 2024, beteiligt haben. Grafik: Patricia Zart; © managerseminare.de

Wie wir in (vermeintlichen) Misserfolgssituationen mit uns selbst reden, liefert eine gute Spur zu unseren limitierenden Glaubenssätzen.

noch?“, wenn uns (erst einmal) nichts mehr einfällt, stoßen wir oft auf jene Unterschiede, die auf den ersten Blick wenig mit unserem Selbstvertrauen zu tun haben, auf den zweiten möglicherweise viel. Welche Learnings ziehe ich nun aus dieser Retrospektion? Über welche Hebel verfüge ich in welchen Situationen, um mein Selbstvertrauen in diesen gezielt zu stärken? Und inwiefern kann ich diese Hebel auch in anderen Situationen nutzen?

Selbstvertrauen-Stärkung 2

Aus hemmenden Glaubenssätzen stärkende Ziele ableiten

Neigst du zum Grübeln? Dazu, Situationen, in denen etwas schiefgelaufen ist oder du keine gute Figur gemacht hast, in Gedanken immer wieder durchzukauen? Dann befindest du dich in reichlicher Gesellschaft – und verfügst zudem über einen (weiteren) guten Ansatzpunkt, um an deinem Selbstvertrauen zu arbeiten. Um ihn zu nutzen, musst du aus dem schleifendrehenden Selbstgespräch heraustreten und versuchen, dich selbst zu beobachten: Was habe ich mir da gerade gesagt?

Wie wir in (vermeintlichen) Misserfolgssituationen mit uns selbst reden, liefert eine gute Spur zu unseren limitierenden Glaubenssätzen. Also zu jenen negativen Vorstellungen und Überzeugungen, die wir über uns selbst internalisiert haben. Ein fiktives Beispiel: Meine Chefin hat zwei Kollegen eine Managementweiterbildung ans Herz gelegt, die für diese zum Karrieresprungbrett werden kann. Und mich hat sie, natürlich, nicht gefragt. Auf der einen Seite wurmt mich das. Auf der anderen Seite verstehe ich es. Denn obwohl ich mich fürs Team reinhänge, ist meine Rolle nicht so entscheidend, wie die der anderen. Denn sonst hätte sie mich ja auch angesprochen

... Mein Beitrag ist nicht wichtig, *ich* bin nicht wichtig. Diese Überzeugung wohnt in mir, ich erkenne sie als einen meiner Glaubenssätze.

Jeder Glaubenssatz hat ein Ziel. Das gilt es im nächsten Schritt zu ergründen. Im Beispielfall etwa: Die Überzeugung, nicht wichtig zu sein, schützt mich davor, enttäuscht zu werden. Dann wird das Ziel hinterfragt: Wie gut erfüllt diese Überzeugung ihre Funktion wirklich? In der Regel wird sie das nicht gut tun. Bin ich nicht trotzdem enttäuscht, dass mir die Weiterbildung nicht angeboten wurde? Und die noch wichtigere Frage: Wohin führt mich dieses Ziel? Da es sich um ein – wie es für die Ziele negativer Glaubenssätze typisch ist – sogenanntes Vermeidungsziel handelt, nirgendwohin. Wir können es nicht erreichen.

Also wandeln wir das Ziel um – und zwar in ein Annäherungsziel. Zum Beispiel: Ich möchte mir selbst gut genug sein. Wenn wir uns das neue (einladende) Ziel immer wieder vor Augen führen, stehen die Chancen gut, dass sich aus ihm ein Glaubenssatz entwickelt wie „Ich bin mir selbst gut genug“. Aus dieser neuen Überzeugung heraus, mit dem Selbstvertrauen, das sie liefert, würden wir im Beispielfall unsere Chefin vielleicht fragen, ob wir nicht auch die Weiterbildung absolvieren könnten. Und eventuell eine Antwort bekommen wie: „Natürlich, ich dachte, du hättest daran kein Interesse. Umso mehr freut es mich, dass du fragst ...“

Glaubenssatzarbeit ist nicht kompliziert, dennoch anspruchsvoll, so wie alles, bei dem es in die tiefere Selbstreflexion geht. Manchmal kommen wir dabei alleine sehr gut sehr weit, manchmal kommen wir aber auch nur mit professioneller Unterstützung weiter (zur Glaubenssatzarbeit im Coaching siehe Beitrag „Gesunder Glaubenswechsel“ im Kasten „Mehr zum Thema“).



Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
managerseminare.de/MS320AR06

Tutorial

Das eigene Selbstvertrauen stärken



Selbstvertrauen lässt uns nicht nur gerader durchs Leben gehen und mehr Möglichkeiten nutzen. Es ist auch eine zentrale Voraussetzung, um anderen Menschen Vertrauen schenken zu können. Vier Ansatzpunkte, wie es sich systematisch stärken lässt.

Selbstvertrauen- und Nicht-Selbstvertrauen-Situationen vergleichen

Kein Mensch hat immer gleich viel Selbstvertrauen. Daran lässt sich ansetzen. Und zwar indem wir uns Situationen voller Selbstvertrauen und Situationen mit wenig Selbstvertrauen ins Gedächtnis rufen und diese miteinander vergleichen. Was war anders? Waren etwa einmal bestimmte Menschen da und einmal nicht? Stärken diese mein Selbstvertrauen oder fühle ich mich in ihrer Nähe eher unsicher? Hatte ich mich das eine Mal akribisch vorbereitet, das andere Mal spontan gehandelt, und fühlte mich gerade deswegen selbstbewusster? Welche Learnings lassen sich aus dieser Retrospektion ziehen? Über welche Hebel verfüge ich in welchen Situationen, um mein Selbstvertrauen in diesen zu stärken? Und inwiefern kann ich diese Hebel auch in anderen Situationen nutzen?

Aus hemmenden Glaubenssätzen stärkende Ziele ableiten

Die meisten Menschen haben negative Überzeugungen über sich selbst internalisiert, sogenannte hemmende Glaubenssätze, die ihnen nicht bewusst sind. Auf die Entwicklung unseres Selbstvertrauens wirken sie wie eine angezogene Handbremse. Eine gute Gelegenheit, ihnen auf die Spur zu kommen, bieten Situationen, in denen wir grübeln. Also (vermeintliche) Niederlagen in Endlosschleife durchkauen. In diesen sollten wir uns selbst beobachten. Was habe ich mir gerade gesagt? Ein Beispiel: Zwei Kolleginnen wird eine Weiterbildung angeboten, die für sie zum Karrieresprungbrett werden kann. „Ich werde (natürlich) nicht gefragt. Obwohl ich mich reinhänge, ist mein Beitrag fürs Team anscheinend nicht wichtig genug. Ich bin nicht wichtig ...“ Diese Überzeugung ist ein typischer hemmender Glaubenssatz. Jeder Glaubenssatz hat ein Ziel. In diesem Fall möglicherweise, mich vor Enttäuschungen zu schützen. Diese Funktion wird nun hinterfragt: Erfüllt der Glaubenssatz sie wirklich? Wahrscheinlich nicht, denn ich bin trotzdem enttäuscht. Hinzu kommt: Es handelt sich, wie es bei Glaubenssätzen meistens der Fall ist, um ein Vermeidungsziel:



ein Ziel, das wir nicht erreichen können. Wandeln wir es in ein Annäherungsziel um (z.B. „Ich möchte mir selbst gut genug sein“) und führen uns dieses immer wieder vor Augen, stehen die Chancen gut, dass sich aus ihm ein positiver Glaubenssatz entwickelt („Ich bin mir selbst gut genug“), der den ursprünglichen negativen ersetzt.

Eigene Erfolge nachhalten

Wir Menschen neigen dazu, Negatives stärker zu fokussieren als Positives (Negativity Bias). Für die Entwicklung unseres Selbstbewusstseins kann das Gift sein. Überall sehen wir unser Nicht-Gelingen, während wir unsere Erfolge kaum wahrnehmen. Um gegenzusteuern, hilft es, sich klare Ziele zu setzen: Was will ich im Unternehmen erreichen, was mit diesem Projekt, was will ich diese Woche geschafft haben, was heute? Je klarer die Ziele sind, desto bewusster nehmen wir wahr, wenn wir sie erreichen und desto mehr Bedeutung verleihen wir dem Erreichen. Ebenfalls hilfreich: Erfolge regelmäßig dokumentieren. Welche Ziele habe ich heute erreicht? Was ist mir gut gelungen? Welches positive Feedback habe ich erhalten? Durch das Aufschreiben werden die Erlebnisse manifestiert und so (für uns) als Erfolge wirklicher.

Ja zu Gelegenheiten sagen

Zumeist lassen wir Gelegenheiten, die sich ergeben, verstreichen, oder nehmen sie erst gar nicht wahr. Weil wir uns in unserem Routine-Rad drehen oder davor zurückscheuen, ein Risiko einzugehen. Gewöhnen wir uns dagegen an, Gelegenheiten am Schopf zu packen, werden wir unseres Glückes Schmied, erleben, wie wir unser Schicksal selbst gestalten, erfahren in einem hohen Maße Selbstwirksamkeit, wodurch unser Selbstvertrauen kontinuierlich gestärkt wird. Selbst dann, wenn die „genutzte“ Gelegenheit im Sande verläuft oder wir uns ein „Nein“ einfangen. Denn dann haben wir wenigstens unsere Komfortzone verlassen und uns getraut. Allein das stärkt unser Selbstvertrauen. Hilfreich, um zur Gelegenheitsnutzerin oder zum Gelegenheitsnutzer zu werden: mit einer „Ja, klar“- oder „Why not“-Haltung durchs Leben gehen.

Quelle: managerseminare.de; Karin Lausch; Grafik: Stefanie Diers; © trainerkoffer.de



Mehr zum Thema

► Karin Lausch: Trust me – Warum Vertrauen die Zukunft der Arbeit ist.

Haufe 2023, 29,99 Euro.

Warum ist Vertrauen in der Arbeitswelt so wichtig? Wie lässt sich eine Vertrauenskultur im Unternehmen und dem eigenen Team fördern? Und was hat Vertrauen mit uns selbst zu tun? Aus diesen drei Flughöhen und auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung und Beispielen aus der Organisationspraxis beleuchtet die Leadership-Expertin Karin Lausch die Ressource „Vertrauen“. Im Mittelpunkt stehen sieben Dimensionen der Vertrauensbildung, deren Anfangsbuchstaben das buchnamensgebende Akronym „Trust me“ bilden.

► Christian Busch: Serendipität im Unternehmen fördern – Zielsicher zum glücklichen Zufall.

managerseminare.de/MS304AR04

Wenn wir Gelegenheiten nutzen, die sich zufällig ergeben, können wir nicht nur viel erreichen, sondern steigern auch unser Selbstwirksamkeitserleben und unser Selbstvertrauen. Das Erkennen und proaktive Nutzen günstiger Gelegenheiten wird als Serendipität oder auch „aktives Glück“ bezeichnet. Der Wirtschaftswissenschaftler und Serendipitätsforscher Christian Busch stellt acht valide Ansatzpunkte vor, wie Organisationen die Chancen für Serendipität erhöhen können.

► Karsten Drath: Coaching von Insecure Overachievern – Gesunder Glaubenswechsel.

managerseminare.de/MS255AR36

Als Insecure Overachiever werden Leistungsmenschen bezeichnet, die hochtalentiert und bestens ausgebildet sind, dennoch über kein ausgeprägtes Selbstvertrauen verfügen. Vielmehr nagt an ihnen ständiger Zweifel, ob sie gut genug sind. Der Grund dafür sind meistens dysfunktionale Glaubenssätze, die sich in der Kindheit herausgebildet haben. Wie diese im Coaching aufgespürt und in funktionale Überzeugungen transformiert werden.

du wahrscheinlich aber erst einmal nachdenken musst. Und was lief heute nicht gut? Da schießt dir wahrscheinlich sofort eine Antwort in den Kopf. Das liegt am recht bekannten sogenannten Negativity Bias, also der menschlichen Neigung, Negatives stärker zu fokussieren als Positives und sich von diesem zudem stärker beeinflussen zu lassen. Für unser Selbstvertrauen kann diese Tendenz fatal sein: Überall sehen wir Nicht-Gelingen, aufgrund unserer naturgegebenen Selbstbezogenheit vor allem unser eigenes. Hinzu kommt: Der Negativity Bias korreliert negativ mit unserem Selbstvertrauen. Heißt: Je geringer Letzteres ausgeprägt ist, desto stärker ist die systematische Wahrnehmungsverzerrung. Im Worst Case entwickelt sich ein Teufelskreis: Sinkendes Selbstvertrauen lässt uns noch stärker das Negative in den Blick nehmen, wodurch das Selbstvertrauen weiter sinkt, weshalb wir noch stärker das Negative in den Blick nehmen, wodurch ...

Ein einfacher wie effektiver Ansatz, um gegenzusteuern, besteht darin, sich klare Ziele zu setzen. Klingt vielleicht nach einem alten Hut, wird aber – übrigens nicht nur mit Blick auf die Entwicklung unseres Selbstvertrauens – in einer Arbeitswelt, in der wir immer weniger auf Endergebnisse hinarbeiten und Arbeit immer mehr als Work in Progress stattfindet, immer wichtiger. Was will ich im Unternehmen erreichen, was mit diesem Projekt, was will ich diese Woche geschafft haben, was heute? Je klarer unsere Ziele, desto mehr Raum geben wir ihnen in unserer Wahrnehmung und desto mehr Aufmerksamkeit schenken und Bedeutung verleihen wir ihnen, wenn wir sie erreichen. Die Ziele oder auch Etappenziele werden dann bewusst als Erfolge verbucht. Und jede einzelne „Erfolgsbuchung“ lässt uns Selbstwirksamkeit erleben und zahlt auf unser Selbstvertrauen ein.

Vor allem dann, wenn wir unsere Zielerreichungen und weiteren Erfolge explizit nachhalten, etwa via Journaling. Dazu wird das eigene (Erfolgs-) Erleben regelmäßig niedergeschrieben,

Selbstvertrauen-Stärkung 3

Eigene Erfolge nachhalten

Was ist dir heute gut gelungen? Eigentlich eine einfache Frage – über die

am besten täglich, weil Erfolgserlebnisse aufgrund besagtem Negativity Bias in unserer Erinnerung deutlich flüchtiger sind als Misserfolge: Welche (Teil-)Ziele habe ich heute erreicht? Was ist mir gut gelungen? Welches positive Feedback habe ich erhalten? Durch das Aufschreiben werden die Erlebnisse manifestiert und so (für uns) als Erfolge wirklicher.

Via Journaling entsteht mit der Zeit ein Nachschlagewerk unseres Gelingens. Gerade in Phasen, in denen es nicht gut läuft und Selbstzweifel stärker durchkommen, kann dies ein echter Anker sein. Denn wenn wir in unserem „Erfolgs-Journal“ blättern, werden wir erkennen: Es gelingt uns viel, und dies ist nicht in erster Linie dem Zufall geschuldet, auch nicht dem Wohlwollen anderer Menschen, sondern uns selbst. Und wir entwickeln ein Verständnis dafür, was uns die Dinge meistern lässt, was unsere besonderen Talente und Stärken sind. Weil diese zu uns gehören, für uns „normal“ sind, sind wir uns dieser nämlich oft gar nicht bewusst. Probe aufs Exempel gefällig? Nenne bitte deine drei größten Stärken.

Selbstvertrauen-Stärkung 4

Ja zu Gelegenheiten sagen

Welche Chance hast du zuletzt genutzt? Auch über diese Frage musst du wahrscheinlich länger nachdenken. Denn zumeist lassen wir Gelegenheiten, die sich ergeben, verstreichen, oder nehmen sie erst gar nicht wahr. Weil wir uns in unserem Routine-Rad drehen oder davor zurückscheuen, ein Risiko einzugehen – und sei es nur das Risiko, Zurückweisung zu erfahren oder eine Enttäuschung zu erleben.

So stand zum Beispiel die ehemalige Douglas-Geschäftsführerin Tina Müller auf einer Veranstaltung in Hamburg plötzlich vor mir. Statt meinem ersten Impuls zu folgen, zu lächeln und weiterzugehen, fasste ich mir ein Herz und erzählte ihr, das ich in meinem Buch über sie schreibe. Einige Wochen später habe ich sie gefragt, ob sie sich vorstellen

könnte, das Manuskript zu lesen und etwas dazu zu sagen. Ich hatte einen Heidenrespekt vor ihrem Urteil, heute steht ihr Statement auf dem Cover.

Für das Am-Schopf-Packen von Chancen, die sich zufällig ergeben, gibt es mittlerweile sogar einen Begriff: Serendipity oder Serendipität, der auf den amerikanischen Soziologen Robert K. Merton zurückgeht. Der Wirtschaftswissenschaftler Christian Busch, der das Phänomen erforscht, spricht auch vom „aktiven Glück“ (siehe „Mehr zum Thema“). Diesem können wir meiner Erfahrung nach am besten auf die Sprünge helfen, indem wir mit einem einfachen Grundsatz durchs Leben gehen: „Ja, klar“ oder „Why not“. Statt reflexartig „Nein“ zu sagen oder erst einmal abzuwarten, „Ja“ zur Gelegenheit sagen, einfach fragen, einfach ausprobieren, einfach machen.

So werden wir zunehmend zu unseres eigenen Glückes Schmied, erleben, wie wir unser Schicksal selbst gestalten, erfahren in einem hohen Maße Selbstwirksamkeit, wodurch unser Selbstvertrauen kontinuierlich gestärkt wird. Übrigens auch dann, wenn die „genutzte“ Gelegenheit im Sande verläuft, wir uns ein „Nein“ einfangen oder vielleicht sogar vergebliche Mühen einhandeln. Denn dann haben wir wenigstens unsere Komfortzone verlassen und uns getraut. Allein das stärkt unser Selbstvertrauen.

Karin Lausch

Die Autorin: **Karin Lausch** ist Co-Gründerin und Geschäftsführerin von coeffect – the future leadership company. Als Executive Coach und Organisationsberaterin begleitet sie Führungskräfte, Teams und Unternehmen in Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Zudem tritt sie als Speakerin auf und arbeitet als Autorin. Ihre Fokus-themen: Zukunft der Arbeit sowie gesunde und wirksame Führung. Kontakt: coeffect.de

Sich klare Ziele zu setzen – kleine wie große –, wird in einer Arbeitswelt, in der wir immer weniger auf Endergebnisse hinarbeiten und Arbeit immer mehr als Work in Progress stattfindet, zunehmend wichtiger. Denn ohne Ziele laufen wir Gefahr, das Bewusstsein für das eigene Wirken, das Gefühl der Selbstwirksamkeit zu verlieren.



Foto: Karin Lausch