



# Vertrauen

## Eine Basis für den Teamerfolg

15.05.2024

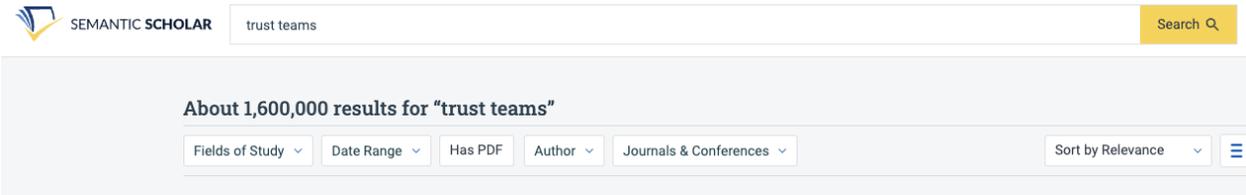
Tina Rieger  
Sacha Storz

[tina.rieger@improuv.com](mailto:tina.rieger@improuv.com)  
[sacha.storz@improuv.com](mailto:sacha.storz@improuv.com)

improuv 



# Ist Vertrauen wichtig?!



- **Psychologische Sicherheit**

- Amy Edmondson

- <https://www.goodreads.com/book/show/40275161-the-fearless-organization>

- [https://www.ted.com/talks/amy\\_edmondson\\_how\\_to\\_turn\\_a\\_group\\_of\\_strangers\\_into\\_a\\_team](https://www.ted.com/talks/amy_edmondson_how_to_turn_a_group_of_strangers_into_a_team)

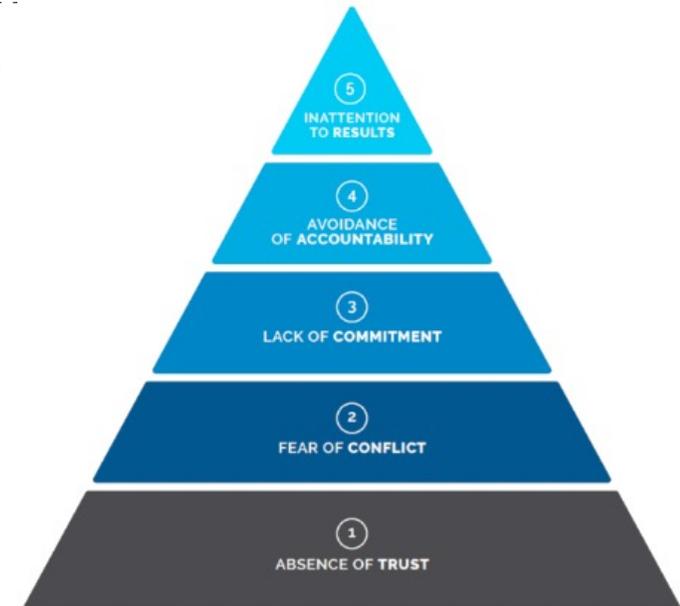
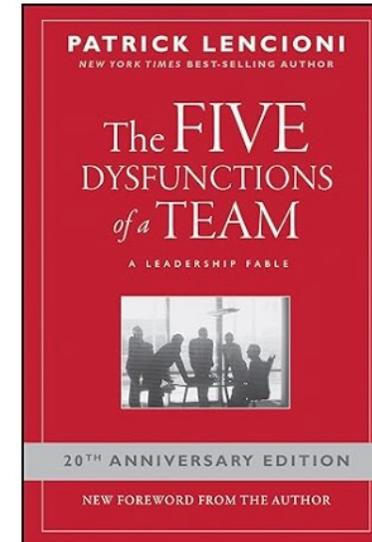
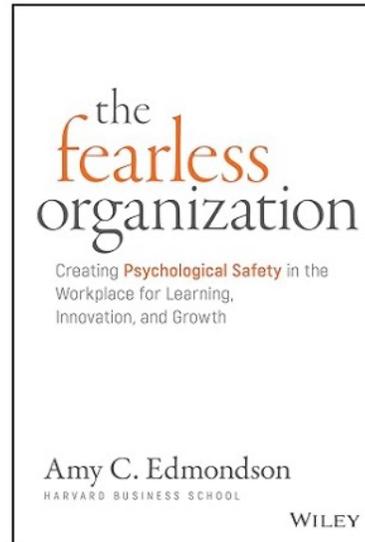
- Google Project Aristotle

- <https://hbr.org/2023/02/what-is-psychological-safety>

- **The 5 dysfunctions of a team**

- P. Lencioni

- [https://www.goodreads.com/book/show/21343.The\\_Five\\_Dysfunctions\\_of\\_a\\_Team](https://www.goodreads.com/book/show/21343.The_Five_Dysfunctions_of_a_Team)



# Vertrauen, was ist das eigentlich?

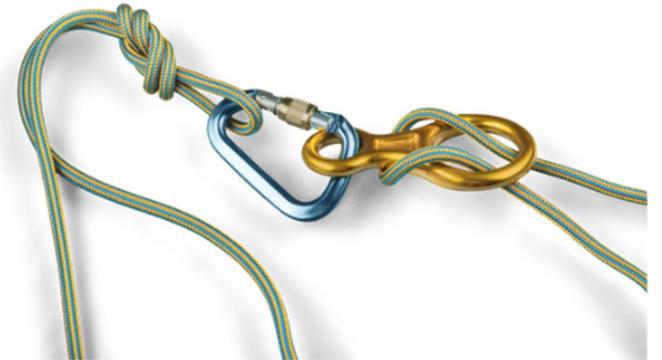
Die wichtigste Zutat menschlicher Beziehungen.

Eine Bodenplatte jeder Form der Zusammenarbeit.

- **Sozial:** "Vertrauen ist die Überzeugung, dass eine Person oder eine Gruppe von Personen (oder eine Organisation) die Absichten und Erwartungen erfüllen wird, auf die man sich verlassen hat." (Quelle: Mayer, R.C., Davis, J.H., & Schoorman, F.D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust)
- **Psychologisch:** "Vertrauen ist eine psychologische Zustandsvariable, die die Bereitschaft einer Person beschreibt, sich in einer bestimmten Situation verletzlich zu machen, basierend auf der positiven Erwartung, dass die andere Person sich nicht opportun verhalten wird." (Quelle: Rotter, J.B. (1980). Interpersonal Trust, Trustworthiness, and Gullibility. American Psychologist)
- **Zwischenmenschlich:** "Vertrauen ist das Gefühl oder die Überzeugung, dass man jemandem glauben kann und darauf vertrauen kann, dass er ehrlich und aufrichtig ist." (Quelle: Baier, A. (1986). Trust and Antitrust. Ethics)

# In was haben wir Vertrauen?

- ❖ Vertrauen in
  - Personen
  - Sachen
  - sich selbst
  - Wahrheiten
  - Institutionen



# Wie entsteht Vertrauen?



Durch Vertrauensfördernde Rahmenparameter

Persönlichkeitsmerkmale

Erfahrungen und Menschenbild

## Vertrauen

Soziale Normen und Kultur

Offenheit

Vertrauenswürdiges Handeln

# Bausteine, um Vertrauen keinen Raum zu geben

**Was müsst ihr machen,  
um das Vertrauen  
zwischen euch und**

- euren Freunden
- eurer Familie
- euren Kollegen
- euren Kunden
- euren Unternehmen

**so *richtig* zu zerstören?**



**Nutzt hierfür den Chat.**



# Wie decke ich Vertrauenslücken auf?

## FORMELL

- Fragebogen zu Vertrauen (Team, Leadership, Orga)  
Interesse? Melde Dich!
- (360°) Feedback, Exit Interviews...
- **improuv Team Health Check**  
siehe letztes LI Event  
<https://improuv.com/beratung/teamentwicklung-healthcheck>



## INFORMELL

- HR, Team Coaches, FK
- One-on-ones
- Mut, Offenheit, Respekt
- Empathie lernen, Emot.IQ  
„Search inside yourself“



# Bausteine, um Vertrauen einen Raum zu geben

Allgemein	Ich als Person	Wir als Team	Ich als FK	Ich als Unternehmen
Ehrlich und transparent sein	Wie offen bin ich meinem Gegenüber? Vertrauen schenken Validieren Wertschätzen	Team Charter	Menschlich agieren und Einblicke in persönliche Herausforderungen geben	Menschlich agieren und Einblicke in persönliche Herausforderungen geben
Empathisch sein, aktiv zuhören	Reflexion der eigenen Bedürfnisse	Reflexion im Team: Wie geschützt ist unser Raum wenn wir zusammenkommen?	Den positiven und lernenden Umgang mit Fehlern fördern und vorleben	Vertrauenskultur, Fehlerkultur proaktiv aufbauen
Zuverlässig und konsistent sein	(Informeller) face2face Kontakt	Team Events	Geschützten Raum für das Team unterstützen	echte Transparenz schaffen
Erwartungen, Ziele und Verantwortlichkeiten, Entscheidungsprozesse klären	Störung / Bedürfnis? Reflektieren und konstruktiv ansprechen	Zielgerichtete Teamretrospektiven, die speziell auf Vertrauen einzahlen	Selbstständiges und selbstwirksames Arbeiten ermöglichen	Tage des vollen Hauses schaffen
Positive Fehlerkultur und Feedbackkultur	Clean, GFK, Restorative Circles, Radical Candor etc.	Raum für zufällige informelle (f2f) Begegnung	Dem Team nah sein.	Wertschätzender Umgang mit Mitarbeitern (Empowerment & Recognition)

Trust building needs personal knowledge and regular face-to-face interaction, but it also requires empathy, respect, and genuine listening. Trust increases communication, and rich and open communication is essential for the building of high-performing teams.

## Building Trust in High-Performing Teams

<https://www.semanticscholar.org/paper/Building-Trust-in-High-Performing-Teams-Hakanen-Soudunsaari/6b9125d3c7ebdc0d2f168f53e84edc97d583adc1>

What people most look for in a leader has been constant over time. The leader must be honest, forward-looking, inspiring, and competent.

James M. Kouzes, Barry Z. Posner  
The Leadership Challenge

# Das nehme ich mir als nächsten kleinen Schritt mit.

Ich als Person	Wir als Team	Ich als FK	Ich als Unternehmen



26. Juni 2024

# Mini-Workshop: Konflikte — Zeit sparen durch konstruktive Auseinandersetzung

mit Jan Klostermann & Tina Seidenfaden



<https://www.linkedin.com/events/mini-workshop-konflikt-zeitspar7196390255392878592>



Wir freuen uns, wenn Ihr wieder dabei seid!



Tina Rieger  
Sacha Storz

improuv



<https://improuv.com/beratung/teamentwicklung-vertrauen>



Bitte gib uns **Feedback!** (2 Minuten)

<https://forms.gle/jdQvMuL1w86MW6tb6>



tina.rieger@improuv.com  
sacha.storz@improuv.com

Vielen Dank