

# Toolbox – Vertrauen stärken

## Skalenabfrage im Mitarbeitendengespräch

Transparente Kommunikation auf Augenhöhe ist ein entscheidender Faktor für eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften. Diese im hektischen Arbeitsalltag immer zu gewährleisten – gar nicht so einfach.

Ein nützliches Tool, um das Vertrauensverhältnis zu Ihren Mitarbeitenden im Blick zu behalten, ist eine sogenannte „Skalenabfrage“, eine Art individuelles Ranking auf einer Skala von 1-10. Der Vorteil: die befragte Person kann unterbewusst und nach ihrem persönlichen Empfinden antworten. Sie muss die Auswahl nicht begründen und steht damit weniger unter Einflussnahme sozialen Drucks. Natürlich setzt dieses Tool eine wertschätzende Haltung voraus, erzeugt aber ein gutes Stimmungsbild, wie vertrauensvoll Ihre Mitarbeitenden die Arbeitsbeziehung mit Ihnen empfinden. Hier sollten Sie Ihr Team gut beobachten und einschätzen, ob die Abfrage im Meeting geschieht oder in einer individuellen Gesprächssituation.

Mögliche Fragen, die Sie Ihren Mitarbeitenden hierbei stellen können:

- Auf einer Skala von 1-10 (wenn 1 „gar nicht“ und 10 „absolut“ bedeutet): Wie offen bewerten Sie die Kommunikation mit Ihrer Führungskraft?
- (...) Wie gut fühlen Sie sich im aktuellen Projekt unterstützt?
- (...) Wie gut ist Ihre Führungskraft für Sie ansprechbar?
- (...) Wie vertrauensvoll schätzen Sie Ihre Arbeitsbeziehungen zu Ihren Kolleg:innen/Ihrer Führungskraft ein?
- (...)

Sie sollten verdeutlichen, dass diese Antworten für ein erstes Stimmungsbild gedacht sind und von der einzelnen Person nicht begründet werden müssen. Sie sollten sich mit konkreten Rückfragen nach dem „Warum“ an dieser Stelle unbedingt zurückhalten, da sonst das Vertrauen gestört werden kann und das Ziel der Abfrage dadurch verpufft.

Nutzen Sie die Ergebnisse vielmehr als Beobachtungsgrundlage. Weisen sie vielleicht auf einen blinden Fleck in Ihrer Führung hin? Sollten Sie ein bestimmtes Mitarbeitendengespräch führen oder sich mit Ihrem Team noch einmal zum Thema

Kommunikation austauschen? Zusammenfassend ist Skalenabfrage ein Tool, welches durch Sichtbarkeit Vertrauen schaffen kann.

## Konsensieren statt Abstimmen

Ein weiteres Tool für den Vertrauensaufbau ist **Konsensieren statt Abstimmen**. Wenn Menschen das Gefühl haben, an Entscheidungen zu partizipieren, werden diese besser aufgenommen und umgesetzt. Anstelle einer demokratischen Abstimmung kann das Konsensieren – das Abfragen von Widerständen – die Partizipationsmöglichkeiten zusätzlich erhöhen. Das stärkt flache Hierarchien und schafft Sichtbarkeiten. Außerdem erhöht sich die Effektivität im Team und es gibt Ihnen ein detaillierteres Bild von der tatsächlichen Akzeptanz Ihres Führungsstils. Konsensieren kann bei einem Stimmungsbild helfen, indem man statt „*Sind alle einverstanden, wenn (...)?*“ abfragt, ob jemand etwas gegen diesen und jenen Vorschlag einzuwenden hat.

Konsensieren kann beispielsweise auch so durchgeführt werden: Sie haben drei Vorschläge für das weitere Vorgehen, die Sie gern mit Ihrem Team besprechen würden. Nun fragen Sie der Reihe nach die jeweiligen Widerstände der einzelnen Teammitglieder gegenüber Vorschlag 1-3 ab. Dabei nutzen Sie zum Beispiel die bereits bekannte Skalenabfrage 1-5. Die Teammitglieder sollten frei, ohne Begründung aus dem Bauch heraus entscheiden. 1 steht dabei für keinen Widerstand, 5 für maximalen Widerstand. Wenn der Durchschnittswert über 3 liegt, wird der Vorschlag mit großer Wahrscheinlichkeit nicht oder nur sehr mühsam umgesetzt und das Frustrationspotenzial gesteigert. Das kann einen Vertrauensverlust hervorbringen.

Probieren Sie Konsensieren einmal unter dem Aspekt des Sichtbarmachens der Bedürfnisse Ihrer Mitarbeitenden aus. Sie werden erstaunt sein, wie gut Vorschläge mit entsprechend niedrigem Widerstandswert in die Umsetzung kommen und dabei zusätzlich eine Stabilisierung der Arbeitsbeziehungen entsteht.

Beide Tools sind als Ergänzung für eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften zu verstehen und können Ihnen einen Überblick über mögliche Spannungen und blinde Flecken in Ihrem Führungsverhalten aufzeigen. Es sind Kommunikationstools, die – bei einem wertschätzenden und gut dosierten Einsatz – Augenhöhe erzeugen und Vertrauen herstellen.

## Über die Autorin:



Charleen Calov ist fasziniert von Teamarbeit, Change-Prozessen und dem sozialen Miteinander in Unternehmen. Als Trainerin, Beraterin und systemischer Coach gibt sie Impulse für neue Perspektiven. Als Lehrbeauftragte der Uni Kassel begleitet sie internationale Studierende und unterrichtet zu Sozialem Projektmanagement. Im Digitalen zu Hause schätzt sie den direkten Austausch mit den Kund:innen ebenso sehr. Ein Masterabschluss in „Ethik und Organisation“ rundet dabei ihr Profil ab und bildet die Grundlage für ihre Prozessbegleitungen und Teamentwicklungen.

Kontakt: [www.muellerundpartner.de](http://www.muellerundpartner.de)

---

Müller + Partner unterstützt und gestaltet seit 1995 strategische Personal- und Organisationsentwicklung durch moderne und pragmatische Beratungs-, Trainings- und Coachingprogramme. Die sinnvolle Beratung, die den Menschen als Schlüssel für den Unternehmenserfolg entwickelt und Prozesse optimal gestaltet, steht dabei im Mittelpunkt.

Mit den 16 Mitarbeitern zeichnet sich Müller + Partner vor allem durch maßgeschneiderte Coaching-, Trainings- und Beratungsprojekte, ausgeprägte Serviceorientierung und intensive Kundenbetreuung aus. Verbindlichkeit sowie qualifizierte, motivierte und persönliche Ansprechpartner im Unternehmen garantieren stets eine professionelle Zusammenarbeit.

Für Rückfragen/Interviews erreichen Sie Müller + Partner:  
0561 93874-0  
[info@muellerundpartner.de](mailto:info@muellerundpartner.de)

### **Müller + Partner, Unternehmensberatung**

Kohlenstraße 116, 34121 Kassel  
Mörikestraße 19, 89077 Ulm  
Internet: [www.muellerundpartner.de](http://www.muellerundpartner.de)

Tel.: 0561 93874-0 Fax.: 0561 93874-44  
Tel.: 0731 3793565-0 Fax.: 0731 3793565-99

E-Mail: [kassel@muellerundpartner.de](mailto:kassel@muellerundpartner.de)  
E-Mail: [ulm@muellerundpartner.de](mailto:ulm@muellerundpartner.de)

Gesellschafter (Partner): Sonja Trieschmann, Eveline Siehler, Dirk Lassen-Beck