

Vertrauen ist die Basis für Netzwerkarbeit – ein Problemaufriss

Prof. Dr. Erich Klaus

Duale Hochschule BW Villingen-Schwenningen

AGENDA

- 1. Zur Person**
- 2. Das interdisziplinäre Verständnis von Vertrauen**
- 3. Vertrauen als Basis der Kooperation in Netzwerken**
- 4. Fazit und Ausblick**

1. Zur Person

- **Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Augsburg**
- **wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Stuttgart-Hohenheim**
- **Promotion zum Thema „Vertrauen in Unternehmensnetzwerken“**
- **10 Jahre Praxiserfahrung**
- **seit 2009 Leiter des Studiengangs Industrie an der DHBW Villingen-Schwenningen**

2. Das interdisziplinäre Verständnis von Vertrauen

Was ist Vertrauen?





Vertrauen in der Werbung...

- „Das Zeichen des Vertrauens“ (Edeka 1962)
- „Vertrauen Sie Ihrem Verstand“ (Toyota 1980)
- „Dem können Sie vertrauen“ (Hansaplast 1986)
- „Vertrauen ist der Anfang von allem“ (Deutsche Bank 1995)
- „Arzneimittel Ihres Vertrauens“ (Hexal 2003)
- „Kompetenz schafft Vertrauen“ (Jenapharm 2004)
- „Die Bank – das Vertrauen – der Erfolg (Sparkasse 2004)



Vertrauen in der Psychologie (Teil 1)

- In der Sozialpsychologie wird Vertrauen als **kooperatives Verhalten** interpretiert
- Mit dem freiwilligen Entschluss zu vertrauen wird eine bezüglich des Ergebnisses **unsichere Entscheidung** getroffen
- Der Einfluss **situationsspezifischer Determinanten** ist entscheidend für Vertrauen



Vertrauen in der Psychologie (Teil 2)

- die Psychoanalyse interpretiert Vertrauen als **personen-spezifische Einstellung** - geprägt durch frühkindliche Erfahrungen
- das **Ur-Vertrauen** eines Kindes befähigt zur ersten sozialen Leistung
- Vertrauen ist die Grundlage für die Entwicklung einer **gesunden Persönlichkeit**



Vertrauen in der Psychologie (Teil 3)

- die soziale Lerntheorie interpretiert Vertrauen ebenfalls als **personenspezifische Einstellung**
- Vertrauen ist eine **generalisierte Erwartungshaltung** - erworben im Laufe der Jahre
- Vertrauen entwickelt sich zum **stabilen Persönlichkeitsmerkmal**: Differenzierung in low bzw. high trusters



Vertrauen in der Soziologie (Teil 1)

- Nach Luhmann ist Vertrauen ein **Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität**
- Das Problem der **riskanten Vorleistung** resultiert aus der prinzipiellen Handlungsfreiheit von Personen
- Differenzierung in **Systemvertrauen** und **persönliches Vertrauen**



Vertrauen in der Soziologie (Teil 2)

- Vertrauen ist eine bewußte und zeitlich versetzte **Tauschhandlung**
- Es wird dann erwiesen wenn der **potentielle Gewinn** größer ist als der Verlust (Vertrauen als Wette)
- Gleichzeitig ist Vertrauen eine Form **sozialen Kapitals** auf das bei Bedarf zurückgegriffen werden kann



Vertrauen in der Soziologie (Teil 3)

- Vertrauen ist ein nicht **rational zugängliches Phänomen**
- Es stellt eine von mehreren **sozialen Praktiken** dar, die auch zur Machtausübung dienen
- Im Rahmen von **positiven Vertrauensspiralen** zeigen sich die zyklischen Wirkungen von Vertrauen



3. Vertrauen als Basis der Kooperation in Netzwerken

Stufenmodell des Vertrauens in Netzwerken

- **Stufe 1: Vertrauen voraussetzen - individuelle Ebene**
- **Stufe 2: Vertrauen erwerben - institutionelle Ebene**
- **Stufe 3: Vertrauen bestätigen und schützen**



Stufe 1: Vertrauen voraussetzen (Teil 1)

- Schaffung **motivationaler Voraussetzungen**: intrinsisch motivierte Mitarbeiter für die Netzwerkarbeit
- Bevorzugung von Mitarbeitern mit einem breitem Spektrum an vertrauensbezogenen Erfahrungen: **High Trusters**
- Mitarbeiter mit hoher **Selbstsicherheit** um sich über die bestehenden Wissenslücken in Netzwerken hinwegsetzen und einen Vertrauensmißbrauch verkraften zu können



Stufe 1: Vertrauen voraussetzen (Teil 2)

- Mitarbeiter mit **glaubhaften Emotionen** zur schnellen Verständigung in dynamischen Netzwerken
- Förderung prosozialen Verhaltens: **Reziprozität** in Netzwerken als Basis der Zusammenarbeit
- Objektive Urteilsbildung: **Selbstreflektive** Bewertung des eigenen Beitrags im Netzwerk



Stufe 2: Vertrauen erwerben (Teil 1)

- Sicherstellung von **Information und Kommunikation** in Netzwerken insbesondere durch informelle Kontakte
- Herstellung von **Vertrautheit**: räumliche Nähe, tendenziell kleinere Zahl an Unternehmen und strukturelle Gleichartigkeit
- Nutzung von **Vertrauensintermediären**: Beziehungen zu einem gemeinsamen Dritten



Stufe 2: Vertrauen erwerben (Teil 2)

- Unterstützung der **Reziprozitätsnorm**: langfristiger Ausgleich der sozialen Konten in Netzwerken
- Sicherstellung der Erfüllung von **impliziten** Verträgen: Selbstdurchsetzend durch gegenseitige moralische Ansprüche
- Aufbau und Verbreitung einer **Vertrauenskultur**: Bewußtmachung der Vorteilhaftigkeit für die Wettbewerbsfähigkeit des Netzwerks



Stufe 3: Vertrauen bestätigen und schützen

- Nutzung der **Reputation** als Möglichkeit zur Sanktion: Verlust des Anspruchs auf die Unterstützung durch Dritte im Netzwerk
- Verbreitung von **Informationen** bezüglich der Reputation: schnell und glaubhaft
- Sicherstellung der **Sozialisation**: Bei dauerhaft opportunistischem Verhalten mit Maximierung der individuellen Gewinne Ausschluß aus dem Netzwerk



4. Fazit und Ausblick

- Vertrauen gewinnt **gesamtgesellschaftlich bzw. -wirtschaftlich** stark an Bedeutung
- Vertrauen steht als „psychosoziale Gesundheit“ im Mittelpunkt eines neuen **Kondratieff-Zyklus**
- in Netzwerken ist Vertrauen die **wichtigste Ressource** im Wettbewerb

**„Speise und Trank sind zum Leben notwendig,
allein früher oder später muß doch jeder sterben;
ohne Vertrauen aber ist es unmöglich,
daß ein Staat auch nur ein Tag besteht.“**

Konfuzius (551 – 479 v. Chr.)



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Prof. Dr. Erich Klaus
Duale Hochschule BW Villingen-Schwenningen
klaus@dhbw-vs.de