

Vortragskommentar

Vertrauen in Kooperativem Personalmanagement und in Arbeitgeberzusammenschlüssen

Caroline Richter, M.A., Ruhr-Universität Bochum, Institut für Arbeitswissenschaft
Lehrstuhl für Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung (Prof. Dr. Heiner Minssen)

Duisburg, 14. Oktober 2012

Bedeutung von Vertrauen in Organisationen

Erwünschte Wirkungen:

- Vertrauen wirkt sich auf allen Organisationsebenen aus
- Vertrauen reduziert Transaktionskosten
- Vertrauen kann in Zeiten höchster Flexibilisierungsanforderungen die Belegschaft stabilisieren, kann aber auch flexibilisieren
- Vertrauen kann dazu beitragen, Innovationsblockaden zu durchbrechen etc.

[Literatur: Alberternst /Moser, 2007; Anheier /Kendall, 2002; Malhotra/Murnighan, 2002; Coleman, 1995; Mayer/Gavin, 2005; Lane, 1998; Langusch, 2004; Schweer /Thies, 2003]

Zu bedenkende Wirkungen:

- Zu viel Vertrauen schädigt Organisationen ebenso wie zu wenig Vertrauen.

[Literatur: Ellrich et al., 2001; Lewicki et al., 1998; Kern, 1997; Weick, 1995]

Was ist VERTRAUEN?

Vertrauen ist „eine Erwartung unter der Bedingung von Unsicherheit“ (Nussli 2002: 89)

Kennzeichen für das Phänomen Vertrauen:

- *Handlungsspielräume* und Entscheidungsfreiheit, also auch eine Wahl, nicht zu vertrauen (vgl. Luhmann 2000)
- bestimmtes Ereignis o.ä. mit *Zukunftsbezug* und *Zukunftsoffenheit* (Luhmann 2000)
- *Erwartungskomplexität* durch unsichere Erwartungen und *unvollständiges Wissen* - Vertrauen als „mittleren Zustand zwischen Wissen und Nichtwissen“ (Simmel 1968: 393) - über die Wahrscheinlichkeit des Eintretens des Ereignisses
- *keine oder unzureichende Kontrolle* über das Eintreten des Ereignisses (Sztompka 1999)
- *hohe Relevanz*, ggf. auch (vor-)bewusst sein (Sztompka 1999)
- “riskante Vorleistung” (Luhmann 2001) mit ungewissem Ausgang und dem *Risiko von Verlust und Verletzbarkeit* („the willingness of a party to be vulnerable to the actions of another party“, Mayer/Davis/Schoorman 1995: 712)
- Das Risiko des *Verlustes durch Vertrauensbruch* muss hoch bzw. höher als der Gewinn, mit dem bestätigtes Vertrauen honoriert werden würde (Luhmann 2001)

Abgrenzung von VERTRAUEN und:

- **Vertrauensseligkeit:** absorbiert Zukunftsoffenheit auf irrationale, naive und blinde Weise und ist somit unvereinbar mit Vertrauen
- **Hoffnung:** ist im Nicht-Wissen verankert, kommt ohne Kenntnis über die Möglichkeiten oder Wahrscheinlichkeiten des Eintretens eines Ereignisses aus
- **Glaube:** schließt die Option eines Verlustes bzw. einer Enttäuschung kategorisch aus und steht somit im Gegensatz sowohl zum Vertrauen als auch zur Hoffnung
- **Prognose:** verfügt über unvollständiges, aber zumindest ausreichendes Wissen über die Möglichkeit oder Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines Ereignisses und verleiht (zumindest begrenzt) Kontrolle; damit wird allerdings der Bedarf für Vertrauen gedeckt oder umgangen (vgl. Möllering 2006)

Fragen an das Projekt

- **Welche Risiken und Kontrollverluste ergeben sich für die Akteure in AGZ?**

Besteht z.B. Angst auf Seiten von Mitarbeiter_innen, ggf. nicht nur bei einem, sondern gleich mehreren potentiellen Arbeitgebern Chancen einzubüßen? Oder gibt es Bedenken von Arbeitgeber_innen, durch Kooperationen Wettbewerbsvorteile zu reduzieren?

- **Wie wurde Vertrauen innerhalb der AGZ seitens des Projektteams aufgebaut und stabilisiert?**

Hierbei bedenkenswert: Vertrauen erfordert „institutionalisiertes Misstrauen“ (Sztompka 1999; Endreß 2012)

- **Worauf vertrauen die beteiligten Akteure (nicht)?**
- **Woran zeigt sich, ob sie Vertrauen in die Kooperation und den AGZ haben (oder nicht)?**

Hinweise an das Projekt

- 1. Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit können als meist latente Phänomene nicht angeordnet oder ad hoc erzeugt werden.**
- 2. Daher lohnt sich aus Perspektive der Vertrauensforschung eine Revision des Projektverlaufs.**
- 3. Möglicherweise ergeben sich auch Deutungshinweise für die (noch) geringe Verbreitung von AGZ.**

**Für die Etablierung und Aufrechterhaltung von
Kooperationen ermöglichende und fördernde
Vertrauensbeziehungen ist eine Kultur der Nähe
unter Achtung der Distanz unerlässlich,
die der Respekt der Nähe erfordert .
(Endreß, 2012)**