

Natalia Blank

# **Vertrauenskultur**

Voraussetzung für Zukunftsfähigkeit  
von Unternehmen



**GABLER**

**RESEARCH**

Natalia Blank

## **Vertrauenskultur**

# GABLER RESEARCH

Natalia Blank

# **Vertrauenskultur**

Voraussetzung für Zukunftsfähigkeit  
von Unternehmen



**RESEARCH**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Marta Grabowski

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-3126-9

„(...)Wir alle wissen: Vertrauen kann man nicht anordnen, nicht befehlen. Vertrauen kann man nicht beschließen. Vertrauen muss wachsen. Vertrauen wächst zwischen einzelnen Menschen, in Gemeinschaften und muss eine ganze Gesellschaft prägen. Ohne Vertrauen können Menschen nicht friedlich miteinander leben. Ohne Vertrauen werden wir unsere Probleme nicht lösen. Erst Vertrauen schafft das Klima für wirtschaftlichen Erfolg, für wissenschaftlichen und sozialen Fortschritt, für technische Innovation (...).“

Berliner Rede von Johannes Rau: „Vertrauen in Deutschland“. Berlin, 12.05.2004

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	1
1.1	Einführung	2
1.2	Zielsetzung	2
1.3	Aufbau der Untersuchung	3
<b>2</b>	<b>Definition Vertrauen</b>	5
2.1	Personales Vertrauen – Personale Autorität	5
2.1.1	Urvertrauen	6
2.1.2	Lerntheorie	6
2.1.3	Vertrauen als kognitiver Prozess	7
2.2	Situatives Vertrauen	8
2.2.1	Entscheidungstheorie – ökonomische Spieltheorie	8
2.2.2	Begriffliche Abgrenzung	9
2.3	Interpersonales Vertrauen – Systemvertrauen	10
2.3.1	Vertrauen als komplexitätsreduzierende Variable	11
2.3.2	Vertrauen und Risiko	11
2.3.3	Systemvertrauen	13
2.3.4	Vertrauensbeziehung und Vertrauensentwicklung als Phasenmodell	14
<b>3.</b>	<b>Relevanz von Vertrauen als Wertschöpfungsfaktor innerhalb einer Organisation</b>	17
3.1	Wandel und Veränderung	17
3.2	Flexible Organisationsformen	18
3.3	Vertrauen und Transaktionskosten	19
3.4	Organisationales Vertrauen	21
3.4.1	Unternehmenskultur	23
3.4.2	Vertrauenskultur	25
3.4.2.1	<i>Wertschätzung</i>	27
3.4.2.2	<i>Commitment</i>	29
3.4.3	Vertrauen und Kontrolle	31
3.4.4	Transformational Leadership	34
3.4.5	Vertrauen und Kommunikation	38
3.5	Vertrauensskalen	39
3.5.1	Skalen von Büssing, Graeff, Cummings & Bromiley	40
3.5.2	Inventar ARP – Authority, Responsibility, Power	41
3.5.3	Skalenvergleich in Bezug zu vorliegendem Fragebogen zu Organisationalem Vertrauen	42
<b>4</b>	<b>Erläuterung der im Fragebogen analysierten Vertrauensdimensionen</b>	43
4.1	Personale bzw. funktionale Autorität	43
4.1.1	Selbstkonzept	45
4.2	Interpersonales Vertrauen	46
4.2.1	Empathie	46
4.3	Organisationales Vertrauen	47
4.3.1	Integrität	48

4.4	Zusammenhänge zwischen den einzelnen Dimensionen – Hypothese	49
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung gewonnener Erkenntnisse</b>	<b>50</b>
5.1	Maßnahmenpläne	50
5.2	Feedbackkultur	51
5.3	Zielvereinbarungen	51
5.4	Grundsätzliche Maßnahmen in der Führung	52
5.5	Praxisbeispiel zur Vertrauenskultur	53
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>54</b>
6.1	Ausblick – Prävention von Präsentismus Danksagung	54 60
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>61</b>