

Internationale Wirtschaftspartner

Hrsg.: Horst Kopp und Torsten M. Kühlmann

Robert Münscher

# **Vertrauensentwicklung im interkulturellen Management**

Ein empirischer Beitrag  
am Beispiel der deutsch-französischen  
Zusammenarbeit



RESEARCH

Robert Münscher

## **Vertrauensentwicklung im interkulturellen Management**

# **GABLER RESEARCH**

## Internationale Wirtschaftspartner

Herausgegeben von  
Prof. Dr. Horst Kopp und  
Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann

Die Buchreihe informiert über wichtige Partnerländer deutscher Wirtschaftsbeziehungen. Jeder Band liefert in kompakter und systematischer Form eine Übersicht zu den Rahmenbedingungen für ein geschäftliches Engagement im Partnerland. Insbesondere erhält der Leser Einblick in die Überzeugungen, Werte und Normen, die das Wirtschaftsleben im Partnerland prägen. Mit dieser ganzheitlichen Betrachtung sollen die Chancen und Risiken eines geschäftlichen Engagements auf dem ausländischen Markt besser abschätzbar werden.

Robert Münscher

# **Vertrauensentwicklung im interkulturellen Management**

Ein empirischer Beitrag  
am Beispiel der deutsch-französischen  
Zusammenarbeit

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann



**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.

Dissertation Universität Bayreuth, 2010

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Stefanie Brich | Anita Wilke

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 978-3-8349-2710-1

## Geleitwort

Wie funktioniert die Vertrauensentwicklung zwischen internationalen Wirtschaftspartnern? Auf diese für Wissenschaft und Praxis gleichermaßen bedeutende Frage liefert der zweite Band dieser Reihe am Beispiel der deutsch-französischen Zusammenarbeit eine umfassende und empirisch fundierte Antwort.

Wir beobachten, dass Großunternehmen ebenso wie kleine und mittlere Unternehmen zunehmend grenzüberschreitende Kooperationen eingehen. Doch bei allen Vorteilen, die eine internationale Unternehmenskooperation mit sich bringen kann, sind die Risiken nicht zu unterschätzen. Viele Kooperationen werden rasch wieder beendet. Innerhalb der bestehenden Erklärungsansätze zum Kooperationserfolg sticht das wechselseitige Vertrauen der Geschäftspartner heraus: Angesichts der Unmöglichkeit einer lückenlosen Kontrolle und Steuerung der Partneraktivitäten wird Vertrauen als konstitutiv für grenzüberschreitende Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen angesehen. Doch weder Grundlagen noch Erscheinungsformen und Wirkungen von Vertrauen in interkulturellen Unternehmenskooperationen sind bislang umfassend empirisch untersucht. Ausgehend von den bisher gewonnenen und publizierten Erkenntnissen der Vertrauensforschung widmet sich die von Herrn Münscher vorgelegte Arbeit diesem komplexen Thema.

Es werden die Entwicklungslinien dieses interdisziplinären Forschungsgebietes nachgezeichnet, um auf dieser Grundlage ein zweiphasiges Modell der Vertrauensentwicklung im Management vorzulegen. Besonders wegweisend in diesem Zusammenhang erweist sich die Diskussion des Entstehens sogenannter 'Vertrauensmissverständnisse', die in dieser Ausführlichkeit bislang in der Literatur nicht auffindbar war.

Nach einem präzise beschriebenen und begründeten Vorgehen führte der Verfasser 100 ca. 1-stündige Leitfadeninterviews mit deutschen und französischen Managern. Als Ergebnis seiner empirischen Untersuchung kann der Verfasser ein System von insgesamt 60 Vertrauensfaktoren vorlegen, das die Voraussetzungen beschreibt, unter denen Kollegen und Geschäftspartner in der intra- wie interkulturellen Zusammenarbeit Vertrauen aufbauen. Hierbei zeigte sich, dass deutsche Manager die identifizierten Vertrauensfaktoren anders gewichten als ihre französischen Kollegen. Ergänzt wird diese Analyse um Aussagen zu Kulturunterschieden bei der Diagnose von Vertrauensfaktoren in der Zusammenarbeit mit dem Geschäftspartner. Herausgearbeitet werden Handlungsbereiche, in denen sich deutsche und französische Manager bei der Zuschreibung von Vertrauenswürdigkeit unterscheiden.

Herr Münscher hat eine Arbeit vorgelegt, welche die interkulturelle Vertrauensforschung in mehrfacher Hinsicht weiterentwickelt: Sie stellt eine umfangreiche, handlungsnaher Kategorisierung von Faktoren der Vertrauensentwicklung von Geschäftspartnern und Arbeitskollegen vor und weist mit Gewichtungsunterschieden in der Faktorennutzung beim Vertrauensaufbau und mit Differenzen in der Verwendung von Verhaltensindikatoren zwei Wirkmechanismen nach, über die kulturelle Differenzen die Vertrauensentwicklung beeinflussen.

Aus Sicht der Praxis enthält die Arbeit eine Fülle von Ansatzpunkten zur Gestaltung der Vertrauensentwicklung im Management allgemein und insbesondere in der deutsch-französischen Wirtschaftskooperation. Die in den Auswertungen identifizierten Kulturunterschiede verweisen auf ein weitläufiges Potenzial für kulturelle Missverständnisse in der Vertrauensentwicklung. Gerade auch anhand der konkreten Beispiele für eine Fehlsteuerung des Vertrauensaufbaus macht der Verfasser deutlich, wie hoch die praktische Relevanz der Untersuchungsergebnisse für die Gestaltung der deutsch-französischen Wirtschaftskooperation einzuschätzen ist.

# Inhaltsübersicht

<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Eine Theorie des Einflusses kultureller Differenz auf die Entwicklung von Vertrauen</b> .....	<b>9</b>
1.1 Vertrauen: Grundlegende Aspekte und Unterscheidungen .....	9
1.2 Orientierung in der einschlägigen Forschungsliteratur .....	24
1.3 Ein Modell des Einflusses kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung .....	41
1.4 Theoretische Fundierung des Modells.....	55
1.5 Die Gefahr kultureller Vertrauensmissverständnisse .....	77
1.6 Zusammenfassung und Forschungsfragen .....	87
<b>2. Die Studie: Ein Ansatz der interkulturellen Vertrauensforschung</b> .....	<b>89</b>
2.1 Forschungsdesign.....	89
2.2 Datenerhebung .....	132
2.3 Datenauswertung .....	141
<b>3. Vertrauensfaktoren im Management</b> .....	<b>177</b>
3.1 Einführung in das System der Vertrauensfaktoren .....	178
3.2 Aufgabenbezogene Vertrauensfaktoren .....	184
3.3 Beziehungsbezogene Vertrauensfaktoren.....	217
3.4 Interkulturelle Vertrauensfaktoren .....	267
3.5 Tabellarischer Überblick des Systems der Vertrauensfaktoren.....	281
3.6 Weitere Einflussfaktoren auf Vertrauen.....	283
3.7 Fazit: Überwindung der Mehrdeutigkeiten .....	287
<b>4. Kulturunterschiede der Gewichtung von Vertrauensfaktoren</b> .....	<b>291</b>
4.1 Gesamtüberblick der Ergebnisse .....	293
4.2 Einzelergebnisse und Diskussion .....	299
4.3 Zusammenfassung .....	320
<b>5. Kulturunterschiede der Diagnose von Vertrauensfaktoren</b> .....	<b>325</b>
5.1 Umgang mit Absprachen und Regeln .....	329
5.2 Weitergabe von Informationen .....	345
5.3 Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen.....	352
5.4 Bewältigung von Aufgaben .....	369
5.5 Umgang mit Konflikten und Schwierigkeiten .....	387
5.6 Beziehungsaufbau und Beziehungspflege .....	394
5.7 Aufdeckung von Relationship Fit .....	417
5.8 Respektvoller Umgang / Facework .....	424
5.9 Fairplay in der Zusammenarbeit .....	449
5.10 Kooperatives Verhalten .....	456
5.11 Tabellarische Übersicht der Unterschiedsbereiche .....	461
<b>6. Zusammenfassende Diskussion</b> .....	<b>465</b>
6.1 Theoretischer Beitrag .....	465
6.2 Empirische Ergebnisse.....	469
6.3 Zusammenführung der Ergebnisse der Einzelauswertungen .....	476
6.4 Anknüpfungspunkte für weitere Forschung .....	488
6.5 Nutzen der Ergebnisse in der Personalentwicklung .....	490
6.6 Abschließende Einschätzung .....	503
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>505</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>535</b>

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XXI
Tabellenverzeichnis.....	XXIII

<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
-------------------------	----------

## **1. Eine Theorie des Einflusses kultureller Differenz auf die Entwicklung von Vertrauen ..... 9**

### **1.1 Vertrauen: Grundlegende Aspekte und Unterscheidungen..... 9**

1.1.1 Ein logisch-grammatikalischer Blick auf Vertrauen.....	10
1.1.1.1 Subjekte und Objekte der Vertrauensrelation .....	10
1.1.1.2 Intensität und Bewertung der Vertrauensrelation .....	11
1.1.1.3 Hinsichten des Vertrauens – die dritte Stelle der Vertrauensrelation .....	11
1.1.2 Die Definition von Vertrauen .....	12
1.1.2.1 Kognitives vs. verhaltensbezogenes Verständnis der Vertrauensrelation .....	12
1.1.2.2 Grundlegende begriffliche Voraussetzungen für Vertrauen .....	13
1.1.2.3 Bezüge zu weiteren zur Vertrauensdefinition herangezogenen Aspekten .....	14
1.1.2.4 Definition von Vertrauen .....	16
1.1.3 Die Wirkung von Vertrauen .....	17
1.1.3.1 Vorteile oder positive Konsequenzen von Vertrauen .....	17
1.1.3.2 Nachteile oder negative Konsequenzen von Vertrauen.....	19
1.1.3.3 In welchem Umfeld ist Vertrauen vorteilhaft? .....	20
1.1.4 Die Entwicklung von Vertrauen.....	22
1.1.4.1 Das grundlegende Dilemma des Vertrauens .....	22
1.1.4.2 Die erkenntnistheoretische Asymmetrie der Vertrauenseinschätzung .....	23
1.1.4.3 Vertrauensfaktoren und Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit....	23

### **1.2 Orientierung in der einschlägigen Forschungsliteratur..... 24**

1.2.1 Disziplinen und Herangehensweisen der Vertrauensforschung.....	24
1.2.1.1 Vertrauen als Aspekt des Individuums .....	26
1.2.1.2 Vertrauen als Interaktionsphänomen.....	26
1.2.1.3 Vertrauen als sozialer Mechanismus .....	28
1.2.1.4 Zusammenfassung und Einordnung der Arbeit .....	28
1.2.2 Kulturvergleichende und interkulturelle Forschung .....	29
1.2.2.1 Ursprünge der interkulturellen Managementforschung .....	29
1.2.2.2 Entwicklung und Herausforderungen des kulturvergleichenden Paradigmas.....	30
1.2.2.3 Ergänzung durch das interkulturelle Paradigma.....	32
1.2.3 Interkulturelle Vertrauensforschung .....	33
1.2.3.1 Stand der Theoriebildung .....	35



1.2.3.2	Empirisch-methodische Ansätze.....	36
1.2.3.3	Thematische Zusammenhänge.....	37
1.2.3.4	Betrachtete Kulturbeziehungen.....	38
1.2.4	Kritik der interkulturellen Vertrauensforschung.....	39
1.2.4.1	Bedarf an ausdifferenzierter Theoriebildung.....	39
1.2.4.2	Eingeschränkte kulturübergreifende Gültigkeit des Forschungsstands.....	40
1.2.4.3	Bedarf an grundlegenden emisch-interkulturellen Ansätzen.....	40
1.2.4.4	Zusammenfassung.....	41
<b>1.3</b>	<b>Ein Modell des Einflusses kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung .....</b>	<b>41</b>
1.3.1	Vertrauensbildung und Kulturunterschiede der Vertrauensfaktorgewichtung.....	42
1.3.1.1	Die Gewichtung von Vertrauensfaktoren.....	42
1.3.1.2	Unterschiedliche Faktorgewichtung am Beispiel Pünktlichkeit.....	43
1.3.1.3	Generalisierungsprozesse des Vertrauens.....	44
1.3.1.4	Zusammenfassung: Kulturunterschiede der Vertrauensfaktorgewichtung.....	45
1.3.2	Verhaltensinterpretation und Kulturunterschiede der Vertrauensfaktordiagnose.....	46
1.3.2.1	Die Diagnose von Vertrauensfaktoren.....	46
1.3.2.2	Unterschiedliche Faktordiagnose am Beispiel Pünktlichkeit.....	48
1.3.2.3	Zusammenfassung: Kulturunterschiede der Vertrauensfaktordiagnose.....	49
1.3.3	Überblick des Gesamtmodells und Visualisierung einzelner Aspekte.....	50
1.3.3.1	Gesamtmodell.....	50
1.3.3.2	Faktordiagnose.....	51
1.3.3.3	Vertrauensüberzeugungen und vertrauensvolles Handeln.....	51
1.3.3.4	Vertrauenshinsichten und Prozesse der Vertrauensgeneralisierung.....	52
<b>1.4</b>	<b>Theoretische Fundierung des Modells .....</b>	<b>55</b>
1.4.1	Die Theorie der Vertrauenssignalisierung.....	55
1.4.1.1	Interpretationsprozesse der Verhaltenseinschätzung.....	56
1.4.1.2	Vertrauenssignalisierung nach Bacharach und Gambetta.....	57
1.4.2	Die Theorie der Vertrauensgeneralisierung.....	59
1.4.2.1	Vertrauenshinsichten – die dritte Stelle der Vertrauensrelation.....	60
1.4.2.2	Übersicht der Diskussion um Vertrauensbedingungen.....	62
1.4.2.3	Nutzen einer differenzierteren Betrachtung des Spektrums der Vertrauensfaktoren.....	63
1.4.2.4	Kognitive Prozesse der Vertrauensgeneralisierung.....	64
1.4.2.5	Die Funktion von Generalisierungsprozessen.....	70
1.4.3	Bedeutung und Einfluss kultureller Unterschiede.....	72
1.4.3.1	Der Kulturbegriff in der Managementforschung.....	72
1.4.3.2	Die Theorie der kulturellen kognitiven Rahmen.....	73
1.4.3.3	Kulturelle Prägung und die implizite Vertrauensstheorie.....	75
1.4.3.4	Die Reichweite des Einflusses kultureller Prägungen.....	76
1.4.3.5	Fazit: Kulturelle Prägung und Vertrauensentwicklung.....	77
<b>1.5</b>	<b>Die Gefahr kultureller Vertrauensmissverständnisse .....</b>	<b>77</b>
1.5.1	Das Konzept des Vertrauensmissverständnisses.....	78
1.5.1.1	Was ist ein Vertrauensmissverständnis?.....	78
1.5.1.2	Positive und negative Vertrauensmissverständnisse.....	79
1.5.2	Theoretische Rekonstruktion von Vertrauensmissverständnissen.....	81

1.5.2.1	Unterschiedliche Gründe für ungerechtfertigte Vertrauensüberzeugungen .....	81
1.5.2.2	Vertrauensbetrug und gefälschte Vertrauensindikatoren .....	81
1.5.2.3	Übertragung der Argumentation auf Vertrauensmissverständnisse .....	83
1.5.3	Die doppelte Unbewusstheit der interkulturellen Vertrauenseinschätzung....	85
1.5.3.1	Der implizite Charakter von Vertrauenseinschätzungen .....	85
1.5.3.2	Der unbewusste Charakter kultureller Prägungen .....	86
<b>1.6</b>	<b>Zusammenfassung und Forschungsfragen .....</b>	<b>87</b>
1.6.1	Zusammenfassender Überblick.....	87
1.6.2	Formulierung der Forschungsfragen.....	88
<b>2.</b>	<b>Die Studie: Ein Ansatz der interkulturellen Vertrauensforschung .....</b>	<b>89</b>
<b>2.1</b>	<b>Forschungsdesign .....</b>	<b>89</b>
2.1.1	Sozialwissenschaftliche Zugänge und Forschungstechniken .....	89
2.1.2	Methodische Präzisierung der Forschungsfragen.....	91
2.1.2.1	Forschungsfrage-1: explorativ mit qualitativer Auswertung .....	91
2.1.2.2	Forschungsfrage-2: explorativ mit quantitativer Auswertung .....	93
2.1.2.3	Forschungsfrage-3: explorativ mit qualitativer Auswertung .....	94
2.1.2.4	Zusammenfassender Überblick .....	94
2.1.3	Spezifizierung des verwendeten Mixed-Methods-Designs .....	95
2.1.3.1	Varianten sozialwissenschaftlicher Mixed-Methods-Designs .....	95
2.1.3.2	Das verwendete Mixed-Methods-Design .....	97
2.1.4	Untersuchte Kulturbeziehung und Untersuchungsteilnehmer .....	98
2.1.4.1	Deutsch-französische Geschäftsbeziehungen .....	98
2.1.4.2	Auswahlkriterien für die Untersuchungsteilnehmer .....	101
2.1.5	Teilgruppenbildung für ein 2x2 quasi-experimentelles Design .....	102
2.1.5.1	Nachteile eines rein mono-kulturellen Kulturvergleichs .....	102
2.1.5.2	Nachteile eines rein inter-kulturellen Kulturvergleichs.....	102
2.1.5.3	Die Lösung: 2x2 Design mit mono- und bi-kulturellen Gruppen .....	103
2.1.6	Implikationen für die Sampling-Strategie .....	104
2.1.6.1	Stichprobenvalidität und Verallgemeinerungsansprüche .....	105
2.1.6.2	Erstes Sampling-Dilemma: Heterogenität vs. Homogenität .....	107
2.1.6.3	Zweites Sampling-Dilemma: Kleine Stichprobe vs. große Stichprobe .....	109
2.1.6.4	Drittes Sampling-Dilemma: Zugang vs. Randomisierung.....	110
2.1.7	Interviews als Erhebungsinstrument .....	110
2.1.7.1	Qualitativ-explorative Erhebungsmethoden der Vertrauensforschung .....	110
2.1.7.2	Vorteile offener Interviews im Sinne der Studie .....	111
2.1.7.3	Zur Aussagekraft von Interviewdaten im Sinne der Studie .....	112
2.1.8	Entwicklung der Interviewmethodik.....	113
2.1.8.1	Methodische Schwierigkeiten des Zugangs zu Vertrauen in Interviews.....	113
2.1.8.2	Interviewtechniken zur Erhebung realer Erlebnisse.....	115
2.1.8.3	Erwartbare Daten und Auswertungsoptionen.....	116
2.1.8.4	Entwicklung der Interviewleitfragen.....	117
2.1.8.5	Gesprächstechniken zur Förderung der Erinnerungsleistung .....	120
2.1.8.6	Gesprächstechniken zur Minimierung von Interviewereffekten.....	123
2.1.8.7	Sicherung der kulturübergreifenden Erhebungsäquivalenz .....	126

2.1.8.8	Zusammenfassender Überblick und Vorteile der Interviewmethodik.....	127
2.1.9	Auswertungsmethoden.....	129
2.1.9.1	Verfahren zur Auswertung unstrukturierter Interviewdaten.....	129
2.1.9.2	Kombination unterschiedlicher Auswertungsverfahren zur Beantwortung der drei Forschungsfragen .....	131
2.1.10	Zur Anwendung von Gütekriterien .....	131
2.1.10.1	Kriterien für die Einschätzung wissenschaftlicher Qualität .....	131
2.1.10.2	Qualitätskriterien für Mixed-Methods-Designs.....	132
<b>2.2</b>	<b>Datenerhebung.....</b>	<b>132</b>
2.2.1	Vorstudie zum Test der Interviewmethodik .....	133
2.2.2	Rekrutierung der Interviewteilnehmer und Ablauf der Interviews .....	133
2.2.3	Beschreibung der Stichprobe .....	134
2.2.3.1	Eckdaten der Stichprobe .....	134
2.2.3.2	Kontrolle der Variablen Unternehmenskultur, Branche & Sektor... 134	
2.2.3.3	Zur Repräsentativität der Stichprobe .....	136
2.2.3.4	Operationalisierung des Teilgruppensdesigns .....	138
2.2.3.5	Kontrolle der Variablen Geschlecht und Altersklasse.....	139
2.2.4	Einschätzung der Qualität von Datenerhebung und Stichprobe .....	140
2.2.4.1	Qualität von Stichprobenbildung und Stichprobe .....	140
2.2.4.2	Qualität der Datenerhebung.....	141
<b>2.3</b>	<b>Datenauswertung .....</b>	<b>141</b>
2.3.1	Übersicht .....	141
2.3.2	Vorbereitung-1: Von den Audioaufnahmen zu den Analyseeinheiten.....	143
2.3.2.1	Transkription, Korrektur und Klärung .....	143
2.3.2.2	Strukturierung der Transkripte .....	144
2.3.2.3	Identifikation der Analyseeinheiten .....	147
2.3.3	Auswertung-1: Induktive Bestimmung der Vertrauensfaktoren .....	148
2.3.3.1	Ablaufmodell.....	148
2.3.3.2	Überblick der Herangehensweise und Methodik .....	149
2.3.3.3	Ziele und Vorgehen bei Entwicklungsstart .....	150
2.3.3.4	Entwicklung der mono-kulturellen Kategorien.....	151
2.3.3.5	Entwicklung der inter-kulturelle Kategorien.....	153
2.3.3.6	Endüberarbeitung und Umfang des endgültigen Kategoriensystems.....	153
2.3.4	Vorbereitung-2: Kodierung der Falldarstellungen .....	154
2.3.4.1	Zum Prinzip der Kodierung .....	154
2.3.4.2	Vorgehen zur Kodierung der Interviewtranskripte.....	155
2.3.5	Auswertung-2: Statistische Analyse der Kodierungshäufigkeiten .....	156
2.3.5.1	Bestimmung signifikanter Unterschiede .....	156
2.3.5.2	Auswertungsschema für die Ergebnisse .....	157
2.3.6	Vorbereitung-3: Kodierung der Kommentarstellen.....	157
2.3.6.1	Kodierung von Unterschieds- und Verhaltenskommentaren.....	158
2.3.6.2	Bestimmung interkultureller Vertrauensmaßnahmen .....	159
2.3.7	Auswertung-3: Induktive Bestimmung vertrauensrelevanter Unterschiedsbereiche .....	160
2.3.7.1	Ablaufmodell.....	160
2.3.7.2	Kategorienbildung: Bestimmung vertrauensrelevanter Unterschiedsbereiche .....	160
2.3.7.3	Differenzierung: Unterschiedsbereiche und Erklärungskonzepte... 162	
2.3.7.4	Identifikation kultureller Vertrauensmissverständnisse .....	163

2.3.8	Einschätzung der Qualität der Datenauswertung .....	165
2.3.8.1	Vorbemerkung zu Interkoder-Reliabilitätstests .....	165
2.3.8.2	Einheitenidentifikationstest.....	166
2.3.8.3	Vorgehensregeln für die induktive Kategorienentwicklung .....	166
2.3.8.4	Semantische Validität des Kategoriensystems .....	167
2.3.8.5	Kodierungstest als zweiter Interkoder-Reliabilitätstest .....	168
2.3.8.6	Bestimmung vertrauensrelevanter Unterschiedsbereiche .....	171
2.3.9	Verallgemeinerungsansprüche .....	172
2.3.9.1	System der Vertrauensfaktoren.....	172
2.3.9.2	Vertrauensrelevante Kulturunterschiede .....	173
2.3.9.3	Typen kultureller Vertrauensmissverständnisse .....	176
<b>3.</b>	<b>Vertrauensfaktoren im Management .....</b>	<b>177</b>
<b>3.1</b>	<b>Einführung in das System der Vertrauensfaktoren.....</b>	<b>178</b>
3.1.1	Definition der Vertrauensfaktoren .....	178
3.1.1.1	Vertrauensrelevante Informationen über einen Partner .....	178
3.1.1.2	Die unterschiedlichen Perspektiven auf Vertrauensfaktoren .....	178
3.1.1.3	Positiv und negativ definierte Vertrauensfaktoren .....	179
3.1.2	Detaillierungsgrad der Vertrauensfaktoren.....	179
3.1.2.1	Fehlendes Differenzierungsniveau bisheriger Beiträge.....	179
3.1.2.2	Handlungsnaher Benennung und Definition der Vertrauensfaktoren.....	180
3.1.3	Gruppierung der Vertrauensfaktoren in Handlungsfelder .....	181
3.1.4	Darstellungsschema der Vertrauensfaktoren in diesem Kapitel .....	183
<b>3.2</b>	<b>Aufgabenbezogene Vertrauensfaktoren .....</b>	<b>184</b>
3.2.1	Umgang mit Absprachen / Regeln .....	184
3.2.1.1	Absprachen treffen / Regeln vereinbaren (VF-1.1) .....	185
3.2.1.2	Zusagen einhalten (VF-1.2) .....	186
3.2.1.3	Bei Nicht-Einhalten von Zusagen informieren (VF-1.3) .....	187
3.2.1.4	Absprachen / Regeln flexibel handhaben (VF-1.4) .....	188
3.2.1.5	Diskussion .....	189
3.2.2	Weitergabe von Informationen .....	189
3.2.2.1	An Wissen teilhaben lassen (VF-2.1).....	190
3.2.2.2	Mitdenken und individuell informieren (VF-2.2).....	191
3.2.2.3	Informationen vertraulich behandeln (VF-2.3).....	192
3.2.2.4	Informationen nicht ausnutzen (VF-2.4).....	195
3.2.2.5	Diskussion .....	196
3.2.3	Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen.....	197
3.2.3.1	Anweisungen / Aufforderungen umsetzen (VF-3.1).....	197
3.2.3.2	Selbständig arbeiten (VF-3.2).....	199
3.2.3.3	Regelmäßig berichten (VF-3.3) .....	199
3.2.3.4	Bei kritischen Problemen informieren (VF-3.4) .....	200
3.2.3.5	Freiheit lassen / Zuständigkeiten übertragen (VF-3.5) .....	201
3.2.3.6	Diskussion .....	202
3.2.4	Bewältigung von Aufgaben .....	202
3.2.4.1	Kompetent sein / sich auskennen (VF-4.1).....	203
3.2.4.2	Qualitativ hochwertige Arbeit machen (VF-4.2).....	203
3.2.4.3	Ergebnisse liefern (VF-4.3) .....	204
3.2.4.4	Arbeitseinsatz / Motivation zeigen (VF-4.4) .....	204
3.2.4.5	Organisiert und klar vorgehen (VF-4.5) .....	205

3.2.4.6	Taktisch / strategisch vorgehen (VF-4.6) .....	206
3.2.4.7	Initiative und Kreativität zeigen (VF-4.7) .....	207
3.2.4.8	Diskussion .....	208
3.2.5	Umgang mit Konflikten / Schwierigkeiten .....	208
3.2.5.1	Konflikte offen und proaktiv managen (VF-5.1) .....	210
3.2.5.2	Eigeninteressen zurückstellen (VF-5.2) .....	211
3.2.5.3	In Diskussionen sachlich bleiben (VF-5.3) .....	212
3.2.5.4	Fehler / Schwächen eingestehen (VF-5.4) .....	213
3.2.5.5	Auf Fehler / Defizite hinweisen (VF-5.5) .....	214
3.2.5.6	Gegen Widerstand zu seiner Überzeugung stehen (VF-5.6) .....	215
3.2.5.7	Entschieden und selbstbewusst auftreten (VF-5.7) .....	216
3.2.5.8	Diskussion .....	216
<b>3.3</b>	<b>Beziehungsbezogene Vertrauensfaktoren.....</b>	<b>217</b>
3.3.1	Beziehungsaufbau / Beziehungspflege .....	218
3.3.1.1	Kontakt pflegen / viel kommunizieren (VF-6.1) .....	219
3.3.1.2	Privates erzählen (VF-6.2) .....	220
3.3.1.3	Sich privat treffen (VF-6.3) .....	222
3.3.1.4	Teamgeist / gemeinsame Ziele entwickeln (VF-6.4) .....	223
3.3.1.5	Freundlich und aufgeschlossen sein (VF-6.5) .....	223
3.3.1.6	Locker sein / Humor haben (VF-6.6) .....	224
3.3.1.7	Diskussion .....	225
3.3.2	Aufdeckung von Relationship Fit .....	225
3.3.2.1	Sympathie / affektive Übereinstimmung (VF-7.1) .....	227
3.3.2.2	Private / biographische Gemeinsamkeiten (VF-7.2) .....	228
3.3.2.3	Einigkeit / Ähnlichkeit im Denken/Vorgehen (VF-7.3) .....	229
3.3.2.4	Diskussion .....	232
3.3.3	Respektvoller Umgang / Facework .....	233
3.3.3.1	Respekt und Interesse zeigen (VF-8.1) .....	234
3.3.3.2	Kritik / Widerspruch höflich-indirekt äußern (VF-8.2) .....	239
3.3.3.3	Bescheiden auftreten / nicht angeben (VF-8.3) .....	240
3.3.3.4	Zuständigkeiten respektieren (VF-8.4) .....	241
3.3.3.5	In Entscheidungen einbeziehen (VF-8.5) .....	242
3.3.3.6	Diskussion .....	244
3.3.4	Fairplay in der Zusammenarbeit .....	245
3.3.4.1	Ziele / Einschätzungen offenlegen (VF-9.1) .....	246
3.3.4.2	Nichts vortäuschen (VF-9.2) .....	249
3.3.4.3	Die Zusammenarbeit ernst nehmen (VF-9.3) .....	255
3.3.4.4	Anerkennung / Belohnungen fair verteilen (VF-9.4) .....	256
3.3.4.5	Anständig / korrekt handeln (VF-9.5) .....	257
3.3.4.6	Diskussion .....	259
3.3.5	Kooperatives Verhalten .....	261
3.3.5.1	Entgegenkommen / disponibel sein (VF-10.1) .....	261
3.3.5.2	Schnell reagieren bei Anfragen / Bitten (VF-10.2) .....	262
3.3.5.3	Helfen / Rat geben (VF-10.3) .....	263
3.3.5.4	Sich loyal verhalten (VF-10.4) .....	265
3.3.5.5	Diskussion .....	267

<b>3.4 Interkulturelle Vertrauensfaktoren .....</b>	<b>267</b>
3.4.1 Umgang mit kultureller Differenz .....	268
3.4.1.1 Kulturelle Differenz akzeptieren (VF-11.1) .....	269
3.4.1.2 Anpassungsbereitschaft zeigen (VF-11.2).....	270
3.4.1.3 Fremdsprache beherrschen / anwenden (VF-11.3).....	271
3.4.1.4 Fremdkulturinteresse/-wissen zeigen (VF-11.4).....	272
3.4.1.5 Kulturelle Tabus respektieren (VF-11.5) .....	272
3.4.1.6 Eigene Arbeitsweisen/-werte erläutern (VF-11.6).....	273
3.4.1.7 Interkulturelle Unterstützung leisten (VF-11.7) .....	274
3.4.1.8 Nationale Interessen zurückstellen (VF-11.8).....	275
3.4.1.9 Diskussion .....	276
3.4.2 Verhalten in Bezug auf Stereotype .....	278
3.4.2.1 Positivem Fremdbild entsprechen (VF-12.1) .....	278
3.4.2.2 Negativem Fremdbild nicht entsprechen (VF-11.2) .....	279
3.4.2.3 Diskussion .....	280
<b>3.5 Tabellarischer Überblick des Systems der Vertrauensfaktoren .....</b>	<b>281</b>
<b>3.6 Weitere Einflussfaktoren auf Vertrauen .....</b>	<b>283</b>
3.6.1 Rahmenbedingungen der Vertrauenseinschätzung .....	283
3.6.2 Die Rolle von Reziprozität .....	285
3.6.3 Einflussfaktoren der Situation.....	286
<b>3.7 Fazit: Überwindung der Mehrdeutigkeiten .....</b>	<b>287</b>
<b>4. Kulturunterschiede der Gewichtung von Vertrauensfaktoren .....</b>	<b>291</b>
<b>4.1 Gesamtüberblick der Ergebnisse.....</b>	<b>293</b>
4.1.1 Ergebnisse der Teilgruppenvergleiche .....	293
4.1.2 Gesamtkodierungshäufigkeiten und Rangliste .....	296
<b>4.2 Einzelergebnisse und Diskussion.....</b>	<b>299</b>
4.2.1 Umgang mit Absprachen / Regeln .....	301
4.2.2 Weitergabe von Informationen .....	304
4.2.3 Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen.....	305
4.2.4 Bewältigung von Aufgaben .....	306
4.2.5 Umgang mit Konflikten und Schwierigkeiten.....	310
4.2.6 Beziehungsaufbau / Beziehungspflege .....	311
4.2.7 Aufdeckung von Relationship Fit.....	314
4.2.8 Respektvoller Umgang / Facework .....	314
4.2.9 Fairplay in der Zusammenarbeit .....	317
4.2.10 Kooperatives Verhalten.....	318
4.2.11 Interkulturelle Vertrauensfaktoren.....	319
<b>4.3 Zusammenfassung.....</b>	<b>320</b>
4.3.1 Übersicht der wesentlichen Ergebnisse .....	320
4.3.2 Abschließende Überlegung zum Stellenwert der Ergebnisse .....	322

<b>5. Kulturunterschiede der Diagnose von Vertrauensfaktoren.....</b>	<b>325</b>
<b>5.1 Umgang mit Absprachen und Regeln .....</b>	<b>329</b>
5.1.1 Stellenwert und Verbindlichkeit von Absprachen [KU-01] .....	329
5.1.1.1 Argumentation .....	329
5.1.1.2 Zitate .....	331
5.1.1.3 Vertrauensmissverständnisse.....	335
5.1.1.4 Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	337
5.1.2 Kommunikation beim Treffen von Absprachen [KU-02].....	338
5.1.2.1 Argumentation .....	338
5.1.2.2 Zitate .....	339
5.1.2.3 Vertrauensmissverständnisse .....	340
5.1.3 Einfluss von Hierarchieorientierung auf Absprachen [KU-03] .....	341
5.1.3.1 Argumentation .....	341
5.1.3.2 Zitate .....	343
5.1.3.3 Vertrauensmissverständnisse.....	344
<b>5.2 Weitergabe von Informationen .....</b>	<b>345</b>
5.2.1 Relevanzbereich von Informationen [KU-04].....	345
5.2.1.1 Argumentation.....	345
5.2.1.2 Zitate .....	347
5.2.1.3 Vertrauensmissverständnisse .....	350
<b>5.3 Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen .....</b>	<b>352</b>
5.3.1 Detaillierungsgrad von Anweisungen [KU-05] .....	353
5.3.1.1 Argumentation: Detaillierungsgrad der Formulierung von Anweisungen.....	354
5.3.1.2 Zitate .....	356
5.3.1.3 Vertrauensmissverständnisse.....	358
5.3.1.4 Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	359
5.3.1.5 Argumentation: Detaillierungsgrad der Erwartungen bei Anweisungen.....	359
5.3.1.6 Zitate .....	360
5.3.1.7 Vertrauensmissverständnisse.....	361
5.3.2 Kommunikation beim selbständigen Arbeiten [KU-06] .....	361
5.3.2.1 Argumentation: Selbständiges Arbeiten in der Führungsrelation... 361	
5.3.2.2 Zitate .....	363
5.3.2.3 Vertrauensmissverständnisse .....	365
5.3.2.4 Argumentation: Selbständiges Arbeiten in der Dienstleisterrelation .....	366
5.3.2.5 Zitate .....	367
5.3.2.6 Vertrauensmissverständnisse.....	368
5.3.2.7 Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	369
<b>5.4 Bewältigung von Aufgaben .....</b>	<b>369</b>
5.4.1 Gewichtung von Prozessen und Ergebnissen [KU-07] .....	369
5.4.1.1 Argumentation: Planung, Prozesse und Ergebnisse .....	370
5.4.1.2 Zitate .....	371
5.4.1.3 Vertrauensmissverständnisse .....	373
5.4.1.4 Argumentation: Bewertung von taktisch-strategischem Vorgehen.....	375
5.4.1.5 Zitate .....	376
5.4.1.6 Vertrauensmissverständnisse.....	378
5.4.1.7 Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	379

5.4.2	Horizont für kreative Mitarbeit [KU-08].....	379
5.4.2.1	Argumentation.....	379
5.4.2.2	Zitate.....	380
5.4.2.3	Vertrauensmissverständnisse.....	381
5.4.2.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	382
5.4.3	Organisation des Vorgehens / Zeitmanagement [KU-09].....	382
5.4.3.1	Argumentation.....	382
5.4.3.2	Zitate.....	384
5.4.3.3	Vertrauensmissverständnisse.....	385
5.4.3.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	387
<b>5.5</b>	<b>Umgang mit Konflikten und Schwierigkeiten .....</b>	<b>387</b>
5.5.1	Konfliktmanagement: Herangehensweise und Emotionalität [KU-10] .....	389
5.5.1.1	Argumentation: Herangehensweise an Konflikte.....	389
5.5.1.2	Zitate.....	390
5.5.1.3	Vertrauensmissverständnisse.....	391
5.5.1.4	Argumentation: Emotionalität in Auseinandersetzungen.....	392
5.5.1.5	Zitate.....	392
5.5.1.6	Vertrauensmissverständnisse.....	393
5.5.1.7	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	393
<b>5.6</b>	<b>Beziehungsaufbau und Beziehungspflege .....</b>	<b>394</b>
5.6.1	Beziehungsentwicklung [KU-11] .....	396
5.6.1.1	Argumentation.....	396
5.6.1.2	Zitate.....	398
5.6.1.3	Vertrauensmissverständnisse.....	402
5.6.1.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	403
5.6.2	Private Dimension der Beziehung [KU-12].....	404
5.6.2.1	Argumentation.....	404
5.6.2.2	Zitate.....	409
5.6.2.3	Vertrauensmissverständnisse.....	411
5.6.2.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	413
5.6.3	Humor: Lockerheitseindruck und unverstandene Ironie [KU-13].....	413
5.6.3.1	Argumentation.....	413
5.6.3.2	Zitate.....	414
5.6.3.3	Vertrauensmissverständnisse.....	416
5.6.3.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	417
<b>5.7</b>	<b>Aufdeckung von Relationship Fit .....</b>	<b>417</b>
5.7.1	Camarades de promotion: Alumni derselben Grande Ecole [KU-14] .....	418
5.7.1.1	Argumentation.....	418
5.7.1.2	Zitate.....	419
5.7.1.3	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	420
5.7.2	Wahrgenommene Unterschiedlichkeit der Herangehensweise [KU-15].....	421
5.7.2.1	Argumentation.....	421
5.7.2.2	Zitate.....	421
5.7.2.3	Vertrauensmissverständnisse.....	422
<b>5.8</b>	<b>Respektvoller Umgang / Facework .....</b>	<b>424</b>
5.8.1	Äußern von Kritik und Widerspruch [KU-16] .....	425
5.8.1.1	Argumentation.....	425
5.8.1.2	Zitate.....	432
5.8.1.3	Vertrauensmissverständnisse.....	435
5.8.1.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen.....	437



5.8.2	Respektieren von Zuständigkeiten [KU-17] .....	438
5.8.2.1	Argumentation .....	438
5.8.2.2	Zitate .....	440
5.8.2.3	Vertrauensmissverständnisse .....	441
5.8.2.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen .....	443
5.8.3	Einflussnahme auf Entscheidungsprozesse [KU-18] .....	444
5.8.3.1	Argumentation .....	444
5.8.3.2	Zitate .....	445
5.8.3.3	Vertrauensmissverständnisse .....	448
<b>5.9</b>	<b>Fairplay in der Zusammenarbeit .....</b>	<b>449</b>
5.9.1	Äußern von Zielen und Absichten [KU-19] .....	450
5.9.1.1	Argumentation .....	450
5.9.1.2	Zitate .....	451
5.9.1.3	Vertrauensmissverständnisse .....	453
5.9.1.4	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen .....	455
<b>5.10</b>	<b>Kooperatives Verhalten .....</b>	<b>456</b>
5.10.1	Loyalität gegenüber beruflichen Partnern [KU-20] .....	456
5.10.1.1	Zitate .....	457
5.10.2	Reaktionsgeschwindigkeit bei Anfragen / Bitten [KU-21] .....	457
5.10.2.1	Argumentation .....	457
5.10.2.2	Zitate .....	458
5.10.2.3	Interkulturelle Vertrauensmaßnahmen .....	460
<b>5.11</b>	<b>Tabellarische Übersicht der Unterschiedsbereiche .....</b>	<b>461</b>
<b>6.</b>	<b>Zusammenfassende Diskussion .....</b>	<b>465</b>
<b>6.1</b>	<b>Theoretischer Beitrag .....</b>	<b>465</b>
6.1.1	Theoretische Modellbildung zum Einfluss kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung .....	466
6.1.2	Empirische Bestimmung weiterer Beschreibungskategorien .....	468
<b>6.2</b>	<b>Empirische Ergebnisse .....</b>	<b>469</b>
6.2.1	Spektrum der Vertrauensfaktoren im Management .....	469
6.2.2	Kulturunterschiede der Gewichtung von Vertrauensfaktoren .....	472
6.2.3	Kulturunterschiede der Diagnose von Vertrauensfaktoren .....	474
<b>6.3</b>	<b>Zusammenführung der Ergebnisse der Einzelauswertungen .....</b>	<b>476</b>
6.3.1	Systematik der Bezüge zwischen den Teilergebnissen .....	476
6.3.2	Exemplarische Diskussion am Beispiel von Absprachen und Respekt .....	477
6.3.2.1	Bsp.1: Handlungsfeld <Umgang mit Absprachen / Regeln> .....	477
6.3.2.2	Bsp.2: Handlungsfeld <Respektvoller Umgang / Facework> .....	480
6.3.3	Gesamtübersicht .....	482

---

<b>6.4 Anknüpfungspunkte für weitere Forschung .....</b>	<b>488</b>
6.4.1 Grenzen und Erweiterungsfähigkeit des theoretischen Modells .....	488
6.4.2 Spezifität und Weiterentwicklungsoptionen des Kategoriensystems .....	489
6.4.3 Exploratives Interesse und konfirmatorische Anschlussforschung .....	489
<b>6.5 Nutzen der Ergebnisse in der Personalentwicklung .....</b>	<b>490</b>
6.5.1 Resümee des Anwendungsbezugs der Arbeit und der Ergebnisse .....	491
6.5.2 Differenzierung der Anwendungskontexte im Unternehmen .....	492
6.5.2.1 Vertrauen, Kultur und Personalentwicklung .....	492
6.5.2.2 Vertrauen, Kultur und Organisationsentwicklung .....	493
6.5.3 Tabuthema Vertrauen und Relationship Management .....	494
6.5.4 Interkulturelles Relationship-Management-Training .....	496
<b>6.6 Abschließende Einschätzung .....</b>	<b>503</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>505</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>535</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. E.1: Aufbau der Arbeit .....	6
Abb. 1.1: Unterschiedliche Blickwinkel auf die Vertrauensrelation.....	25
Abb. 1.2: Der Einfluss von Gewichtungsschemata auf die Vertrauensbildung .....	45
Abb. 1.3: Der Einfluss von Interpretationsschemata auf die Faktordiagnose.....	49
Abb. 1.4: Modell des Einflusses kultureller Unterschiede auf die Vertrauensentwicklung .....	50
Abb. 1.5: Faktordiagnose: Schluss von Verhaltensbeobachtungen auf Vertrauensfaktoren .....	51
Abb. 1.6: Vertrauensbildung: von diagnostizierten Vertrauensfaktoren zum Vertrauen.....	52
Abb. 1.7: Die Unterscheidung von Hinsichten des Vertrauens .....	53
Abb. 1.8: Prozesse der Generalisierung von Vertrauen .....	54
Abb. 1.9: Kulturelle Prägung als habituelles Oszillieren (nach Demorgon & Molz 1996) .....	77
Abb. 2.1: Typen mehrgleisiger Mixed-Methods-Designs (nach Foscht et al. 2007).....	96
Abb. 2.2: Das verwendete Mixed-Methods-Design .....	97
Abb. 2.3: Kontrolle der Variablen Sektor, Branche und Unternehmenszugehörigkeit .....	135
Abb. 2.4: Erfahrung der Interviewpartner im deutsch-französischen Management .....	139
Abb. 2.5: Kontrolle der Variablen Altersklasse und Geschlecht.....	140
Abb. 2.6: Ablaufmodell-1: Gesamtüberblick der Datenauswertung.....	142
Abb. 2.7: Ablaufmodell-2: Entwicklung des Kategoriensystems.....	149
Abb. 2.8: Ablaufmodell-3: Bestimmung vertrauensrelevanter Unterschiedsbereiche.....	161
Abb. 3.1: Darstellungsschema für die Handlungsfelder .....	183
Abb. 5.1: Darstellungsschema für die vertrauensrelevanten Unterschiedsbereiche .....	328
Abb. 5.2: Explizite und implizite Hinweisschilder in Deutschland und Frankreich.....	354
Abb. 5.3: Der deutsche Weg hin zu einer privaten Dimension beruflicher Beziehungen.....	407
Abb. 5.4: Der französische Weg hin zu einer privaten Dimension beruflicher Beziehungen.....	408

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1: Bandbreite möglicher Vertrauenssubjekte und Vertrauensobjekte .....	10
Tab. 1.2: Ebenen der Vertrauensrelation zwischen Individuen und Organisationen .....	11
Tab. 1.3: Definition von Vertrauen (in Anlehnung an McKnight & Chervany 1996) .....	17
Tab. 1.4: Das Gefangenendilemma .....	21
Tab. 1.5: Wenn der Geschäftspartner später erscheint (nach Levine 1988) .....	44
Tab. 1.6: Auswahl von in der Literatur vorgeschlagenen Vertrauensbedingungen .....	63
Tab. 1.7: Klassifikation von Vertrauensmissverständnissen und -täuschungen .....	81
Tab. 2.1: Phasen sozialwissenschaftlicher Forschung (nach Foscht et al. 2007).....	90
Tab. 2.2: Methodische Präzisierung der Forschungsfragen .....	95
Tab. 2.3: Übersicht der Teilgruppen – quasi-experimentelles 2x2 Forschungsdesign .....	104
Tab. 2.4: Erstes Sampling-Dilemma: Homogenität vs. Heterogenität.....	108
Tab. 2.5: Zweites Sampling-Dilemma: Große Stichprobe vs. kleine Stichprobe .....	109
Tab. 2.6: Drittes Sampling-Dilemma: Randomisierung vs. Zugangsschwierigkeit.....	110
Tab. 2.7: Qualitativ-explorative Erhebungsmethoden der Vertrauensforschung.....	111
Tab. 2.8: Die erste Interviewleitfrage .....	118
Tab. 2.9: Die zweite Interviewleitfrage .....	119
Tab. 2.10: Die dritte Interviewleitfrage.....	120
Tab. 2.11: Übersicht struktureller, inhaltlich neutraler Nachfragen .....	124
Tab. 2.12: Semantik des Vertrauens im Deutschen und Französischen .....	127
Tab. 2.13: Übersicht von Verfahren zur Auswertung unstrukturierter Interviewdaten .....	129
Tab. 2.14: Eckdaten der Stichprobe .....	134
Tab. 2.15: Übersicht der drei Auswertungsschritte der Datenauswertung .....	141
Tab. 2.16: Kriterien für die Kodierung von Falldarstellungen und Kommentarstellen .....	145
Tab. 2.17: Definition von Vertrauensgründen, -warnungen und -maßnahmen .....	146
Tab. 2.18: Selektionsregeln für die Identifikation von Analyseeinheiten .....	147
Tab. 2.19: Überblick des der Kategorienbildung zugrunde gelegten Datenmaterials .....	150
Tab. 2.20: Parallelisierungsprüfung der V+, V- und Vm Kategorien .....	152
Tab. 2.21: Gegenüberstellung der DD- und FF-Kategorien (Zwischenstand) .....	152
Tab. 3.1: Gruppierung der Vertrauensfaktoren in 12 Handlungsfelder mit Leitfragen .....	182
Tab. 3.2: Die Handlungsfelder der aufgabenbezogenen Vertrauensfaktoren .....	184
Tab. 3.3: Handlungsfeld-01: <Umgang mit Absprachen / Regeln> .....	185
Tab. 3.4: Handlungsfeld-02: <Weitergabe von Informationen> .....	190
Tab. 3.5: Handlungsfeld-03: <Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen>.....	197
Tab. 3.6: Handlungsfeld-04: <Bewältigung von Aufgaben> .....	203
Tab. 3.7: Handlungsfeld-05: <Umgang mit Konflikten / Schwierigkeiten> .....	209
Tab. 3.8: Die Handlungsfelder der beziehungsbezogenen Vertrauensfaktoren .....	217
Tab. 3.9: Handlungsfeld-06: <Beziehungsaufbau / Beziehungspflege>.....	218
Tab. 3.10: Handlungsfeld-07: <Aufdeckung von Relationship Fit> .....	226
Tab. 3.11: Handlungsfeld-08: <Respektvoller Umgang / Facework> .....	234
Tab. 3.12: Handlungsfeld-09: <Fairplay in der Zusammenarbeit> .....	246
Tab. 3.13: Unterschiedliche vertrauensrelevante Arten von Konsistenz im Handeln .....	252
Tab. 3.14: Handlungsfeld-10: <Kooperatives Verhalten> .....	261
Tab. 3.15: Handlungsfeld-11: <Umgang mit kultureller Differenz> .....	268
Tab. 3.16: Interkulturelle Kompetenz nach INCA und interkulturelle Vertrauensfaktoren .....	277
Tab. 3.17: Handlungsfeld-12: <Verhalten in Bezug auf Stereotype> .....	278
Tab. 3.18: Mehrdeutigkeit abstrakter Vertrauensbedingungen: Beispiel 'Offenheit' .....	288
Tab. 3.19: Mehrdeutigkeit abstrakter Vertrauensbedingungen: Beispiel 'Ehrlichkeit' .....	289
Tab. 3.20: Mehrdeutigkeit abstrakter Vertrauensbedingungen: Beispiel 'Zuverlässigkeit' .....	290

Tab. 4.1: Kulturunterschiede der Gewichtung: Ergebnisse der Teilgruppenvergleiche.....	295
Tab. 4.2: Kodierungshäufigkeiten & Ranglistenposition, Sortierung nach Vertrauensfaktoren .....	297
Tab. 4.3: Kodierungshäufigkeiten & Ranglistenposition, Sortierung nach Gesamthäufigkeit .....	298
Tab. 4.4: Beispieltabelle Einzelergebnisse: Aufschlüsselung der Kodierungshäufigkeiten .....	299
Tab. 4.5: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Umgang mit Absprachen / Regeln>.....	301
Tab. 4.6: Häufigkeitsverteilungsschema, das auf kulturelle Unterschiede verweist .....	303
Tab. 4.7: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Weitergabe von Informationen> .....	304
Tab. 4.8: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Umgang mit Anweisungen / Aufforderungen> .....	305
Tab. 4.9: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Bewältigung von Aufgaben>.....	307
Tab. 4.10: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Umgang mit Konflikten / Schwierigkeiten> .....	310
Tab. 4.11: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Beziehungsaufbau / Beziehungspflege> .....	311
Tab. 4.12: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Aufdeckung von Relationship Fit> .....	314
Tab. 4.13: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Respektvoller Umgang / Facework > .....	315
Tab. 4.14: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Fairplay in der Zusammenarbeit>.....	317
Tab. 4.15: Einzelergebnisse Handlungsfeld <Kooperatives Verhalten> .....	318
Tab. 4.16: Einzelergebnisse ausgewählter interkultureller Vertrauensfaktoren .....	320
Tab. 4.17: Signifikante Unterschiede im Vergleich der mono-kulturellen Gruppen.....	321
Tab. 4.18: Deutscher Vergleich mono- vs. bi-kulturelle Gruppe: signifikante Unterschiede.....	321
Tab. 4.19: Französischer Vergleich mono- vs. bi-kulturelle Gruppe: signifikante Unterschiede .....	322
Tab. 4.20: Signifikante Unterschiede im Vergleich der bi-kulturellen Gruppen .....	322
Tab. 5.1: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im ersten Handlungsfeld .....	329
Tab. 5.2: Bezüge zum Erklärungskonzept «Herangehensweise» .....	330
Tab. 5.3: Bezüge zum Erklärungskonzept «Direktheit des Kommunikationsstils» .....	338
Tab. 5.4: Bezüge zum Erklärungskonzept «Hierarchieorientierung» .....	342
Tab. 5.5: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im zweiten Handlungsfeld.....	345
Tab. 5.6: Bezüge zum Erklärungskonzept «Transversalität» .....	347
Tab. 5.7: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im dritten Handlungsfeld .....	353
Tab. 5.8: Bezüge zum Erklärungskonzept «Ausführlichkeitskonflikt» .....	353
Tab. 5.9: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im vierten Handlungsfeld .....	369
Tab. 5.10: Bezüge zum Erklärungskonzept «Monochronie-Polychronie» .....	384
Tab. 5.11: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im fünften Handlungsfeld .....	388
Tab. 5.12: Unterschiedsbereiche im sechsten Handlungsfeld .....	394
Tab. 5.13: Bezüge zum Erklärungskonzept «Sach- vs. Beziehungsorientierung» .....	395
Tab. 5.14: Private Kommunikation in beruflichen Beziehungen: Themen und Orte .....	406
Tab. 5.15: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im siebten Handlungsfeld .....	418
Tab. 5.16: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im achten Handlungsfeld .....	424
Tab. 5.17: Skala unterschiedlicher Höflichkeitsstrategien (nach Brown & Levinson 1978) .....	428
Tab. 5.18: Der deutsche und der französische Kommunikationsstil und ihre Wirkungen .....	431
Tab. 5.19: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im neunten Handlungsfeld.....	449
Tab. 5.20: Vertrauensrelevante Unterschiedsbereiche im zehnten Handlungsfeld .....	456
Tab. 5.21: Übersicht der vertrauensrelevanten Unterschiedsbereiche .....	462
Tab. 5.22: Kurzcharakterisierungen und Einflussbereiche der Erklärungskonzepte.....	463
Tab. 6.1: Die 'Top-Ten' Vertrauensfaktoren mit Kurzcharakterisierung .....	470
Tab. 6.2: Gruppierung der Vertrauensfaktoren in zwölf Handlungsfelder .....	471
Tab. 6.3: Die interkulturellen Vertrauensfaktoren.....	471
Tab. 6.4: Signifikante Unterschiede im Vergleich der mono-kulturellen Gruppen .....	472
Tab. 6.5: Deutscher Vergleich mono- vs. bi-kulturelle Gruppe: signifikante Unterschiede.....	473
Tab. 6.6: Französischer Vergleich mono- vs. bi-kulturelle Gruppe: signifikante Unterschiede .....	473
Tab. 6.7: Signifikante Unterschiede im Vergleich der bi-kulturellen Gruppen .....	473
Tab. 6.8: Übersicht der vertrauensrelevanten deutsch-französischen Unterschiedsbereiche.....	474
Tab. 6.9: Übersicht der Erklärungskonzepte mit Kurzcharakterisierung .....	475
Tab. 6.10: Zusammenführung der Ergebnisse der Einzelauswertungen.....	483

## **Einleitung: Vertrauensentwicklung im Management und der Einfluss kultureller Prägungen**

Woran kann man erkennen, dass man einem Kollegen oder Geschäftspartner vertrauen kann? Wie kann man einem Kollegen oder Geschäftspartner erfolgreich vermitteln, dass dieser einem Vertrauen schenken kann? Die Entwicklung von Vertrauen zwischen Kollegen oder Geschäftspartnern geht mit Prozessen der Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit anderer und der Demonstration eigener Vertrauenswürdigkeit einher. In der vorliegenden Arbeit wird untersucht, inwiefern unterschiedliche kulturelle Prägungen von Kollegen oder Geschäftspartnern die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen können.<sup>1</sup> Damit einher geht die konkretere Frage, inwiefern es in den Prozessen der Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit anderer bzw. der Demonstration eigener Vertrauenswürdigkeit zu Missverständnissen zwischen den Beteiligten kommen kann.

Zur Untersuchung dieser Fragen unternehme ich die theoretische und methodische Grundlegung eines Forschungsprojekts zur Vertrauensentwicklung im interkulturellen Management und berichte von der Durchführung und den empirischen Ergebnissen dieses Projekts. Ich zeige auf, anhand welcher Faktoren Manager<sup>2</sup> die Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern einschätzen und was sie selbst tun, um anderen zu zeigen, dass diese ihnen vertrauen können. Der Schwerpunkt der Untersuchung liegt jedoch auf der Frage, inwiefern kulturelle Prägungen die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen können. Anhand der Zusammenarbeit zwischen deutschen und französischen Managern zeige ich, wie Kulturunterschiede die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen und zu 'kulturellen Vertrauensmissverständnissen' führen können. – Einleitend skizziere ich im Folgenden, welche Überlegungen zur Entwicklung des Forschungsprojekts geführt haben und wie die Arbeit aufgebaut ist.

### *Vertrauen im Management – ein Thema von praktischer Relevanz?*

Wie sich im beruflichen Alltag Vertrauen genau entwickelt, ist uns erstaunlicherweise weitgehend unbewusst. Die einleitend formulierten Fragen verweisen auf die Schwierigkeit, spontan zu formulieren, worauf genau man eigentlich achtet, um die Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern einzuschätzen. Offenbar stellt sich uns diese Frage nach Anzeichen für Vertrauenswürdigkeit, nach Bedingungen des Vertrauens bzw. nach 'Vertrauensfaktoren' gewöhnlich nicht. Dies liegt daran, dass die Prozesse der Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit anderer – wie auch viele andere Prozesse der Einschätzung anderer Menschen – im Alltag nicht bewusst ablaufen (Gilbert 1989, Thomas 2005e). Vertrauen ist eine Beziehungsqualität, die sich gleichsam 'nebenbei' entwickelt. Ob man jemandem vertrauen kann, merkt man intuitiv, ohne darüber nachdenken zu müssen. Genauso merkt man es, wenn man jemandem nicht oder nicht mehr vertrauen kann. Man könnte diese Fähigkeit, im beruflichen Kontext die Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern einzuschätzen, als eine Form des Erfahrungswissens bzw. des impliziten Wissens bezeichnen. Ein solches Wissen ist nicht reflektiert und kann nur schwer verbalisiert werden kann (Nonaka & Takeuchi 1995, Polanyi 1966). Man verfügt über die entsprechende Fähigkeit bzw. über das entsprechende 'Bauchgefühl' – wie es viele Manager in der Studie formulierten – doch

---

<sup>1</sup> Den Begriff der 'kulturellen Prägung' diskutiere ich zusammen mit dem Begriff der 'Kultur' ausführlich in 1.4.3.

<sup>2</sup> Die Arbeit untersucht Vertrauen zwischen angestellten Führungskräften in Unternehmen. Ich bezeichne sie als 'Manager' oder auch, im Hinblick darauf, dass sie entweder unternehmensintern oder interorganisational zusammenarbeiten, als 'Kollegen' oder 'Geschäftspartner'.

man denkt normalerweise nicht systematisch darüber nach, an welchen Kriterien man sich dabei orientiert.

Diese Beobachtung macht verständlich, warum Vertrauen lange Zeit als Forschungsthema praktisch nicht präsent war (Luhmann 1968: 1). Disziplinenübergreifend gab es bis in die 1980er Jahre hinein nur vereinzelt Beiträge, die sich dem Thema Vertrauen widmeten, und Vertrauen blieb bis in die 1990er Jahre eher ein Randthema (Heisig 1997: 121).<sup>3</sup> Doch seit Mitte der 1990er Jahre drängte sich das Thema in unterschiedlichen Disziplinen in den Vordergrund und es entstand eine Vielzahl an Studien und Publikationen. Ende der 1990er und in den Folgejahren begannen wissenschaftliche Zeitschriften unterschiedlicher Disziplinen, sich teilweise schneller als im Jahresrhythmus mit Sonderausgaben zu Vertrauen zu überbieten.<sup>4</sup> Daneben entwickelte das Thema auch auf dem populärwissenschaftlichen Buchmarkt Konjunktur. Die Anzahl von Büchern mit dem Begriff Vertrauen im Titel, welche der Versandhändler Amazon in seiner Datenbank auflistet, stieg zwischen 2000 und 2010 von 136 auf 1.681.<sup>5</sup> Diesem Trend folgten offenbar auch die Kommunikationsabteilungen von Wirtschaftsunternehmen, so dass es in internationalen Konzernen zunehmend 'zum guten Ton' gehörte, Vertrauen zum Wertekanon des Unternehmens zu zählen (wie etwa in den 1999 vorgestellten fünf Unternehmenswerten der Deutschen Bank oder den 2002 vorgestellten sieben Werten der Robert Bosch GmbH).<sup>6</sup>

Was hat Vertrauen zu einem Thema von breitem Interesse gemacht, das in der Forschung gerade im Bereich der sozialwissenschaftlichen Disziplinen<sup>7</sup> zu einem vielbeachteten Forschungsgegenstand wurde? Die Entwicklung liegt in einer Reihe gesellschaftlicher Veränderungsprozesse der letzten Jahrzehnte begründet, welche die Art und Weise betreffen, wie Organisationen und die Zusammenarbeit zwischen ihnen strukturiert sind und welche Arten individueller Zusammenarbeit im beruflichen Kontext vorherrschen.

Insbesondere im Unternehmenskontext haben flexiblere Organisationsformen enorm an Bedeutung gewonnen – sowohl innerhalb von Unternehmen in Form projektorientierter Arbeitsstrukturen als auch zwischen Unternehmen oder Unternehmenseinheiten in Form von Kooperationen, strategischen Allianzen oder Joint Ventures (Lewicki & Bunker 1996, Rousseau et al. 1998). Diese Entwicklung führte dazu, dass die für die Zusammenarbeit notwendigen Steuerungs- und Kontrollfunktionen immer weniger durch hierarchische Struktu-

<sup>3</sup> Einflussreich waren die Beiträge von Deutsch (1962), Rotter (1967) und Luhmann (1968).

<sup>4</sup> Beispiele für Sonderausgaben sozialwissenschaftlicher Zeitschriften zu Vertrauen sind: Special Issue on Trust in Organizations (1997, *Academy of Management Review* 23/3); Special Issue on Trust and Control in Organizational Relations (2001, *Organization Studies* 22/2); Special Issue on Trust in the Workplace (2003, *International Journal of Human Resource Management* 14/1); Special Issue on Trust in an Organizational Context (2003, *Organization Science* 14/1); Special Issue on Trust within Organisations (2003, *Personnel Review* 32/5); Special Issue on the Micro-Foundations of Organizational Trust (2004, *Journal of Managerial Psychology* 19/6); Special Issue on Trust and Trustworthiness (2004, *Journal of Economic Behavior & Organization* 55/4); Special Issue on Trust and Strategic Change (2005, *Strategic Change* 14/2); Special Issue on the Trust-Control Nexus in Organizational Relations (2005, *International Sociology* 20/3); Special Issue on Trust for Virtual Organisations and Virtual Teams (2008, *International Journal of Networking and Virtual Organisations* 5/1).

<sup>5</sup> Auf [www.amazon.de](http://www.amazon.de) ergab die Suche nach Büchern mit 'Vertrauen' im Titel am 17.10.2010: 1681 Treffer, am 09.10.2008: 1043 Treffer, am 27.03.2007: 984 Treffer, am 29.03.2006: 712 Treffer, am 23.03.2004: 553 Treffer (eigene Recherche) sowie im August 2000 nur 136 Treffer (vgl. Hoyningen-Huene 2001: 77).

<sup>6</sup> Die fünf Werte der Deutsche Bank AG (vgl. Steffens-Duch 2000: 86): Leistung, Vertrauen, Teamwork, Innovation, Kundenfokus. Die sieben Werte der Robert Bosch GmbH (vgl. Robert Bosch GmbH 2004: 1): Zukunfts- und Ertragsorientierung, Verantwortlichkeit, Initiative und Konsequenz, Offenheit und Vertrauen, Fairness, Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit und Legalität, Kulturelle Vielfalt.

<sup>7</sup> Mit dem Begriff 'sozialwissenschaftlich' beziehe ich mich in der vorliegenden Arbeit auf Beiträge aus dem Umfeld der sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Disziplinen wie der Sozialpsychologie (insbesondere im Wirtschaftskontext, das heißt als Arbeits- und Organisationspsychologie), der verhaltensorientierten Betriebswirtschaftslehre bzw. der 'Management and Organizational Studies' und der Soziologie.

ren bzw. die Autorität von Vorgesetzten erfüllt werden können (Sheppard & Tuchinski 1996). Als Konsequenz kommt dem Vertrauen zwischen wichtigen Einzelakteuren eine gestiegene Bedeutung zu (Limerick & Cunnington 1993). Insbesondere betrifft dies Personen mit 'Schnittstellenfunktion', die zwischen Organisationen oder auch unternehmensintern zwischen Team- oder Projektstrukturen vermitteln. Man spricht von „boundary spanning“ oder „boundary role persons“ (Adams 1976, Curral & Judge 1995) oder auch direkt von 'Vertrauenshütern' („trust guardians“, Child 2001).

Daneben gewinnt Vertrauen aber auch für die Arbeitsprozesse selbst an Bedeutung. Schließlich zielen die beschriebenen organisationalen Veränderungen darauf, Unternehmen schneller und reaktiver zu machen, weswegen der unternehmerischen Initiative Einzelner mehr Raum gegeben wird (Lewicki & Bunker 1996). Man spricht von „self-directed teams“ oder „self-managed teams“ (Lawler 1992), in welchen schnelle Eigeninitiative, Teamwork und freiwillige Kooperation gefragt sind. Das funktioniert weniger gut, wenn es in den Teams an Vertrauen mangelt – sowohl zwischen gleichrangigen Teammitgliedern als auch in der Beziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern (Mayer et. al 1995, Rousseau et al. 1998). Hinzu kommt, dass sich die Art der Arbeit verändert. An Bedeutung gewinnt intellektuelle Arbeit bzw. 'Wissensarbeit'. Dies macht es schwieriger, Arbeitsleistungen anzuordnen und zu kontrollieren, und auch deshalb gewinnt Vertrauen gegenüber Mitarbeitern an Bedeutung (Tyler 2003).

Die Liste der Erklärungsansätze zum offensichtlichen Bedeutungsgewinn der Vertrauens-thematik ließe sich verlängern und differenzieren. Doch ein Punkt ist bislang unklar geblieben: Dass Vertrauen wichtiger wird, heißt nicht unbedingt, dass Vertrauen schwieriger wird. Die beschriebenen Prozesse erklären, warum Vertrauen in den Fokus gerückt ist, und sie sind ein plausibler Grund dafür, dem Aufbau von Vertrauen in vielerlei Hinsicht mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Doch bedeutet dies nicht schlicht, dass unsere Fähigkeit, vertrauensvolle berufliche Beziehungen zu entwickeln, an Bedeutung gewinnt – also dass wir etwas, das wir ohnehin können, nun eben verstärkt tun müssen? Oder steckt hinter dem massiv gestiegenen Interesse an Vertrauen noch mehr?

Ein zweiter Blick auf die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse zeigt, dass sich auch eine Reihe grundsätzlich neuer Herausforderungen für die Entwicklung von Vertrauen ergeben. Vertrauen ist nicht nur wichtiger geworden. Es ist zudem schwieriger geworden, Vertrauen aufzubauen. Auch dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Zu nennen ist beispielsweise die 'Virtualisierung' der beruflichen Zusammenarbeit. Durch den Einsatz von Kommunikationstechnologien für die Zusammenarbeit via Email, Videokonferenz, Internet/Intranet, Shared Workspace oder Homeoffice sinkt in den beruflichen Arbeitsbeziehungen der Anteil der direkten 'face-to-face' Kommunikation. Die virtuelle Zusammenarbeit erschwert die gemeinsame Kaffeepause und beschränkt die Bandbreite der in der direkten Interaktion für die Einschätzung von Kollegen oder Geschäftspartnern zur Verfügung stehenden Aspekte. Nicht oder nur eingeschränkt zur Verfügung stehen etwa Mimik, Gestik, Körperhaltung oder auch die Stimmlage des Partners (vgl. Jarvenpaa et al. 1998, Jarvenpaa & Leidner 1999, Tyler 2003).

Ein zweiter Faktor, der heute die Entwicklung von Vertrauen erschwert, ist die 'Beschleunigung' von Prozessen im beruflichen Kontext. Durch die beschriebene Flexibilisierung von Arbeitsbeziehungen und die Beschleunigung des organisationalen Wandels verkürzen sich die Zeitspannen, innerhalb derer sich individuelle Arbeitsbeziehungen entwickeln können. Im Vergleich zur traditionellen Aufgabebearbeitung in Linienorganisationen kann sich interpersonales Vertrauen unter der Bedingung der raschen Konstitution und Schnelllebigkeit zeitlich befristeter Projektteams nicht längerfristig entwickeln, bestätigen und festigen. Es



wird gleichsam nötig, Vertrauen 'sofort' aufzubauen („swift trust“, Meyerson et al. 1996; „initial trust“, McKnight et al. 1998) – nicht nur in neuen Projektteams, sondern auch bei Stellenwechseln, im Aufbau von Joint Ventures oder bei Integrationsprozessen nach Firmenzusammenschlüssen oder -übernahmen. Aus soziologischer Sicht wird in diesem Zusammenhang argumentiert, dass diese Entwicklung nicht nur die Vertrauensentwicklung im Einzelfall erschwert, sondern dass sie darüber hinaus wichtige Voraussetzungen für die Entwicklung von Vertrauen in Frage stellt. Mit dem sinkenden Stellenwert gewachsener längerfristiger Beziehungen geht eine Verringerung des 'Sozialkapitals' einher – in Bezug auf die Gesamtgemeinschaft wie auch in Bezug auf einzelne Organisationen (Farnham 1989, Putnam 2000). Gemeint ist damit, dass die grundsätzliche Bereitschaft der Mitglieder von Gesellschaften oder Organisationen, neue Kooperationsbeziehungen aufzubauen, sinkt. Dies bedeutet wiederum, dass es das soziale Umfeld für jeden Einzelnen schwieriger macht, neue soziale Beziehungen aufzubauen und schnell Vertrauen zu entwickeln.

### *Forschungsboom und Forschungslücken*

Vertrauen wird also wichtiger und zugleich gestaltet sich die Vertrauensentwicklung in mancher Hinsicht schwieriger. Die Antwort der Sozialwissenschaften ist eine inzwischen äußerst umfangreiche interdisziplinäre Forschungsliteratur, welche das Phänomen Vertrauen aus unterschiedlichen Blickwinkeln theoretisch wie empirisch untersucht. So betrachtet sie unter anderem die Frage, wie Vertrauen entsteht bzw. welche Faktoren den Aufbau von Vertrauen zwischen Kollegen oder Partnern bestimmen. Allerdings – und das ist der Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit – blieb eine grundsätzliche Rahmenbedingung der Vertrauensentwicklung im Management international tätiger Unternehmen bislang weitgehend unbeachtet. Die bisherigen Forschungsbemühungen, die darauf zielten, die Entstehungsbedingungen von Vertrauen empirisch genauer zu bestimmen und davon ausgehend Erhebungsinstrumente für die quantitative Vertrauensforschung zu konstruieren (vgl. 1.2.1), ließen weitgehend unberücksichtigt, dass diese Frage letztlich nicht unabhängig von den kulturellen Prägungen der Akteure gestellt werden kann. Die Gültigkeit der Ergebnisse dieser Studien und Instrumente bleibt zunächst einmal auf den kulturellen Kontext der Untersuchungsteilnehmer beschränkt (und damit häufig auf die US-amerikanische Kultur). Denn es ist angesichts der etablierten Ergebnisse der kulturvergleichenden und interkulturellen Forschung<sup>8</sup> nicht anzunehmen, dass sich interpersonales Vertrauens kulturübergreifend in genau gleicher Weise entwickelt. Manager, die in unterschiedlichen nationalen Kulturen und ihren jeweiligen Familienstrukturen, Ausbildungssystemen und Medienwelten aufwachsen, entwickeln tendenziell unterschiedliche Gewohnheiten, Einstellungen oder Werte – beispielsweise im Hinblick auf ihr Hierarchieverständnis, die Frage von Führung und Mitarbeitermotivation, ihren Kommunikationsstil oder ihr Zeitmanagement (vgl. 1.2.2). Mehr oder weniger offensichtlich treffen solche unterschiedlichen kulturellen Prägungen in der heutigen Arbeitswelt immer häufiger aufeinander. Nicht nur für die Mannschaften der deutschen Fußball-Bundesliga, sondern auch für viele deutsche Unternehmen und deren Auslandsniederlassungen gilt, dass die Mitarbeiter (bzw. Mitspieler) aus unterschiedlichen Kulturräumen stammen. Betrachten wir dies im Zusammenhang mit der oben geschilderten strukturellen Entwicklung von Organisationen, so wird eine zusätzliche Schwierigkeit für den Aufbau von Vertrauen deutlich: Die beschriebene Herausforderung, in virtuellen Kooperationsbeziehungen oder in

---

<sup>8</sup> Es ist zu unterscheiden zwischen einerseits kulturvergleichenden Ansätzen, die einzelne Kulturen untersuchen und vergleichen, und andererseits interkulturellen Ansätzen, welche die Interaktion zwischen Angehörigen unterschiedlicher Kulturen untersuchen, vgl. die Diskussion in 1.2.2; abgesehen von dieser Diskussion in 1.2.2 verwende ich 'interkulturell' als übergeordneten Begriff.

kurzen projektbasierten Arbeitsbeziehungen Vertrauen aufzubauen, kann sich durch die unterschiedlichen kulturellen Hintergründe der Akteure noch erhöhen. Es können unterschiedliche Erwartungen, Gewohnheiten oder Präferenzen bezüglich der Ziele oder der Organisation des Arbeitsprozesses etc. zu Tage treten, welche die Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit bzw. die Entwicklung von Vertrauen erschweren. Dieser Effekt kann sich gerade in internationalen Unternehmenskooperationen sehr nachteilig auswirken. Denn hier erfüllt Vertrauen eine besonders wichtige Rolle, da vertragliche Bindungen aufgrund unterschiedlicher Rechtssysteme schwieriger zu realisieren sind und ihre etwaige Durchsetzung „kostspieliger oder erfolgsunsicherer“ wäre (vgl. Kühlmann 2004: 68f.). Der sozialwissenschaftlichen Vertrauensforschung stellt sich damit die Herausforderung, systematisch zu untersuchen, inwiefern kulturelle Unterschiede die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen können.

Die skizzierte Forschungsfragestellung hat zudem offensichtlich eine praktische Relevanz. Eine entsprechende Forschung hilft zu klären, inwiefern kulturelle Unterschiede dazu führen können, dass Vertrauen verloren geht oder eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gar nicht erst zustande kommt – in anderen Worten: inwiefern international tätige Manager in 'kulturelle Vertrauensmissverständnisse' geraten können. Der Alltag von Managern der oberen und mittleren Führungsebenen großer Unternehmen ist geprägt von schwierigen Entscheidungen auf Basis unsicherer Informationen in einem häufig politisch heiklen Umfeld. Wer hier nicht erfolgreich darin ist, tragfähige vertrauensvolle Beziehungen aufzubauen und niemanden zu seinen Vertrauten zählen kann, kommt nicht weit. Erfolgreiche Manager können es sich nicht leisten, Möglichkeiten zur Entwicklung tragfähiger Vertrauensbeziehungen zu verschenken oder mühsam aufgebautes Vertrauen leichtfertig aufs Spiel zu setzen. Insbesondere in schwierigen Situationen, harten Verhandlungen und Krisen sind Manager gefordert, Geschäftspartner zuverlässig einzuschätzen und, soweit möglich, Vertrauen aufzubauen. Wenn dies nicht gelingt, können die Geschäftsverhandlungen oder das Krisenmanagement scheitern. Dieser hohe Stellenwert von Vertrauen im Management ist der Grund, warum die Frage nach 'kulturellen Vertrauensmissverständnissen' sehr wichtig sein kann. Denn heute kommt für Manager der oberen und mittleren Führungsebenen gewöhnlich die beschriebene Schwierigkeit hinzu, dass ihre Kollegen und Partner aus anderen Kulturen stammen als sie selbst. Kann allein dies dazu führen, dass Vertrauen verloren geht oder sich gar nicht erst entwickelt? Können kulturelle Unterschiede dazu führen, dass ein Manager zu der Ansicht gelangt, er könne einem wichtigen Kollegen oder Geschäftspartner nicht vertrauen ('Der will mich täuschen!'), obwohl diese Einschätzung aus einer objektiven Perspektive nicht gerechtfertigt ist und auf einem kulturellen Missverständnis beruht? Diese Fragen verdeutlichen die praktische Relevanz des Forschungsinteresses am Einfluss kultureller Unterschiede auf die Entwicklung von Vertrauen im Management.

Wer erforschen möchte, inwiefern kulturelle Unterschiede die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen können, für den liegt es nahe, sich im Bereich der bisherigen sozialwissenschaftlichen Forschung zu den Einflüssen kultureller Differenz auf Interaktions- und Kommunikationsprozesse umzusehen. Doch wie auf der einen Seite die bisherige Vertrauensforschung im Bereich Management und Organisation die Einflüsse kultureller Differenz bislang wenig in den Blick genommen hat, so gilt auf der anderen Seite, dass in der Forschung zu interkulturellem Management bzw. interkultureller Wirtschaftskommunikation die Frage der Vertrauensentwicklung bislang nicht im Fokus stand. Zwar wird teilweise Vertrauensverlust als mögliches Ergebnis kultureller Missverständnisse genannt und in manchen empirischen Studien werden Fragen zu Vertrauen oder der Entwicklung von Vertrauen auch am Rande untersucht. Allerdings liegt in qualitativen Studien der Schwerpunkt meist auf einer allgemeinen Beschreibung von Kulturunterschieden, die zu Interaktions-

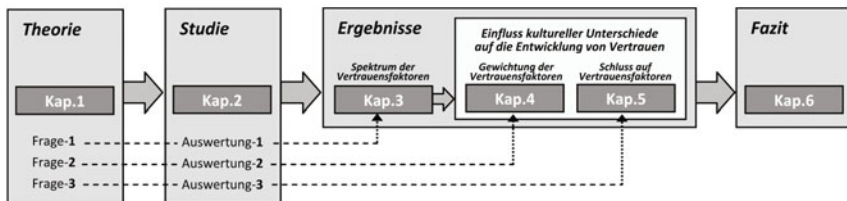
schwierigkeiten führen können. Wie sich diese Kulturunterschiede auf die Entwicklung interpersonales Vertrauens auswirken, wird in der Regel nicht untersucht. Auch in quantitativen Studien bleibt die Herangehensweise an Vertrauen häufig sehr allgemein. Die Betrachtung von Vertrauen bzw. von Prozessen der Vertrauensentwicklung erfolgt nicht differenziert genug, um vertrauensrelevante Kulturunterschiede genauer bestimmen zu können.<sup>9</sup> Damit eröffnet sich im Schnittfeld von Vertrauensforschung und interkultureller Managementforschung ein aussichtsreiches Forschungsfeld. Denn es ist anzunehmen, dass die Entwicklung von Vertrauen im Management durch kulturrelative Faktoren bedingt ist, und eine genauere Klärung dieses Einflusses kultureller Differenz auf die Entwicklung von Vertrauen verspricht wissenschaftlich neue Erkenntnisse von praktischer Relevanz.

### *Ziel und Aufbau der Arbeit*

Die vorliegende Arbeit handelt vom Einfluss kultureller Differenz auf die Entwicklung interpersonales Vertrauens im Management. Beschrieben werden ein theoretisches Modell und darauf aufbauend eine empirische Untersuchung dieses Einflusses. Es wird damit theoretisch begründet und empirisch nachgewiesen, dass es zwei Arten solcher Einflüsse gibt und dass diese zu kulturellen Vertrauensmissverständnissen führen können.

Die Arbeit gliedert sich in fünf Kapitel und eine zusammenfassende Diskussion. Auf die Entwicklung des theoretischen Ansatzes (Kap. 1) und der Methodik der empirischen Studie (Kap. 2) folgen drei Ergebniskapitel (Kap. 3-5). Das erste Ergebniskapitel beschreibt, anhand welcher Faktoren Manager die Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern einschätzen. Die beiden anderen Ergebniskapitel beschreiben die zwei Arten des Einflusses kultureller Unterschiede auf die Vertrauenseinschätzung am Beispiel der deutschen-französischen Zusammenarbeit (vgl. Abb.E.1).

*Abb. E.1: Aufbau der Arbeit*



**Im ersten Kapitel** wird nach einer grundsätzlichen Klärung des Begriffs 'Vertrauen' eine Sichtung der für die Fragestellung der Arbeit einschlägigen Forschungsfelder unternommen. Dabei wird aufgezeigt, inwiefern sich erstens die Vertrauensforschung um die Betrachtung des Einflusses kultureller Prägungen ergänzen lässt, dass hierfür zweitens noch kein ausgereiftes und empirisch abgesichertes theoretisches Modell zur Verfügung steht und dass es drittens in der interkulturellen Vertrauensforschung notwendig ist, die Angemessenheit der verwendeten theoretischen Konstrukte für die Beschreibung der untersuchten Kulturen methodisch abzusichern.

<sup>9</sup> Im World Value Survey, auf dessen Daten sich viele Studien stützen, wird schlicht gefragt: „Generally speaking, would you say that most people can be trusted or that you can't be too careful in dealing with people?“ Es wird nicht berücksichtigt, dass man sehr unterschiedliche Dinge unter 'jemandem vertrauen können' verstehen kann oder dass es sehr unterschiedliche Entstehungsbedingungen für Vertrauen geben kann – insbesondere im Vergleich unterschiedlicher Kulturen. (Die Fragebögen des World Value Survey finden sich unter [www.worldvaluessurvey.org](http://www.worldvaluessurvey.org); vgl. auch Inglehart 1990, 1997 und Inglehart & Welzel 2005.)

Anschließend wird eine Theorie entwickelt, welche erklärt und begründet, auf welche Weise Kulturunterschiede die Entwicklung von Vertrauen beeinflussen können und aus welchen Gründen Vertrauensmissverständnisse – und zwar insbesondere *kulturelle* Vertrauensmissverständnisse – entstehen können. Dazu wird der Prozess der Vertrauensentwicklung in einem Zweiphasen-Modell rekonstruiert und für beide Phasen spezifiziert, auf welche Weise kulturelle Unterschiede die Vertrauensentwicklung beeinflussen können. Damit liefert das Kapitel einen Beitrag zur Theoriebildung der interkulturellen Vertrauensforschung und ermöglicht die Formulierung dreier konkreter Forschungsfragen für die empirische Untersuchung. Die erste Frage trägt dem Forschungsstand Rechnung und zielt darauf, in einer für die Bestimmung kultureller Unterschiede geeigneten Weise und damit auf einem deutlich höheren Differenzierungsniveau als in bisherigen Beiträgen relevante Faktoren für die Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern herauszuarbeiten:

- (1) Welches sind die Faktoren, anhand derer Manager im beruflichen Alltag die Vertrauenswürdigkeit von Kollegen oder Geschäftspartnern einschätzen ('Vertrauensfaktoren')?

Auf diese Frage aufbauend nehmen dann zwei weitere Forschungsfragen die beiden theoretisch identifizierten Einflussbereiche kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung in den Blick:

- (2) Werden bestimmte Vertrauensfaktoren in unterschiedlichen Kulturen unterschiedlich stark gewichtet?
- (3) Wird in unterschiedlichen Kulturen auf unterschiedliche Weise von beobachtetem Verhalten auf Vertrauensfaktoren geschlossen?

**Im zweiten Kapitel** wird ein Forschungsdesign zur empirischen Untersuchung der drei Forschungsfragen entwickelt und es werden die Datenerhebung und der Auswertungsprozess beschrieben. Die Beschreibung von Ausarbeitung und Durchführung des Forschungsdesigns liefert einen Beitrag zu der noch jungen methodologischen Diskussion der interkulturellen Vertrauensforschung.

Vor dem Hintergrund des einschlägigen Forschungsstands wurde für die empirische Studie der Arbeit ein explorativer Zugang gewählt. Durchgeführt wurde die Untersuchung am Beispiel der deutsch-französischen Zusammenarbeit im Wirtschaftskontext, denn hier erschien vor dem Hintergrund des Forschungsstands ein sowohl differenzierter als auch weiterführender Beitrag möglich. Die Datenerhebung erfolgte in Form einstündiger halbstandardisierter Interviews mit insgesamt 100 Managern der oberen und mittleren Führungsebenen von in Deutschland und Frankreich aktiven Konzernen.

Die Datenauswertung umfasste drei Schritte. (1) Zunächst wurde zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage auf dem für eine interkulturelle Betrachtung nötigen Differenzierungsniveau das Spektrum der 'Vertrauensfaktoren' herausgearbeitet, die für deutsche und französische Manager relevant sind. Dazu diente eine qualitative Inhaltsanalyse von Berichten der interviewten Manager über die Vertrauensentwicklung in einzelnen konkreten beruflichen Beziehungen. In der Inhaltsanalyse wurden in einem Prozess der induktiven Kategorienbildung die Vertrauensfaktoren der interviewten Manager bestimmt und damit die Grundlage für die Beantwortung der anderen beiden Forschungsfragen gelegt. (2) Zur Beantwortung der zweiten Forschungsfrage wurden anschließend mithilfe des entwickelten Kategoriensystems der Vertrauensfaktoren die Vertrauensentwicklungsberichte der interviewten Manager kodiert. Damit konnten die Kodierungshäufigkeiten der einzelnen Vertrauensfaktoren zwischen den Teilgruppen deutscher und französischer Manager verglichen werden. (3) Zur Beantwortung der dritten Forschungsfrage wurden die Kommentare der in der deutsch-französischen Zusammenarbeit erfahrenen Manager zu ihren Vertrauensent-

wicklungsberichten ausgewertet. Diese Manager verfügten zum Zeitpunkt der Interviews über durchschnittlich 14,2 Jahre Erfahrung im deutsch-französischen Management. Sie beschreiben in ihren Kommentaren, welche Verhaltensweisen sie in ihrem beruflichen Alltag selbst erwarten bzw. an den Tag legen und inwiefern sich ihrer Erfahrung nach Kollegen und Geschäftspartner der anderen Kultur hierin von ihnen unterscheiden. In einer qualitativen Inhaltsanalyse dieser Kommentarstellen im Abgleich mit einem Literaturreview der deutsch-französischen Managementforschung wurden vertrauensrelevante Bereiche deutsch-französischer Differenz herausgearbeitet.

**Im dritten Kapitel** wird in Form einer systematischen Gliederung beschrieben, welche 'Vertrauensfaktoren' für die interviewten Manager von Relevanz sind. Insgesamt werden 60 Vertrauensfaktoren in einer für die interkulturelle Forschung hinreichend differenzierten Form beschrieben und damit ein Beitrag zur Diskussion um die Entstehungsbedingungen von Vertrauen im Management geleistet.

**Im vierten Kapitel** werden die Ergebnisse der kulturvergleichenden Auswertung der Häufigkeiten berichtet, mit welchen die interviewten Manager einzelne Vertrauensfaktoren zur Einschätzung der Vertrauenswürdigkeit ihrer Kollegen und Geschäftspartner heranziehen. In der Auswertung zeigte sich, inwiefern einige der Vertrauensfaktoren von den deutschen und französischen Managern der Stichprobe unterschiedlich gewichtet werden. Aus diesen Kulturunterschieden der Gewichtung einzelner Vertrauensfaktoren ergibt sich in der Managementpraxis ein Potenzial für 'kulturelle Vertrauensmissverständnisse'.

**Im fünften Kapitel** geht es um Kulturunterschiede im Hinblick auf die Frage, wann und inwiefern die interviewten Manager das Verhalten ihrer Kollegen oder Geschäftspartner als vertrauensrelevant einstufen bzw. in Bezug auf einen Vertrauensfaktor interpretieren. Dies ergänzt die Frage nach der unterschiedlichen Gewichtung von Vertrauensfaktoren aus dem vierten Kapitel. Beschrieben werden deutsch-französische Unterschiede in der Art und Weise, wie die interviewten Manager anhand von beobachtetem Verhalten auf einzelne Vertrauensfaktoren schließen. Diese Ergebnisse helfen zugleich an einigen Stellen, die im vierten Kapitel berichteten Gewichtungsunterschiede einzelner Vertrauensfaktoren zu interpretieren. Herausgearbeitet wurden insgesamt 21 vertrauensrelevante deutsch-französische Unterschiedsbereiche. Dargestellt werden zudem empirisch gefundene Beispiele dafür, wie sich durch diese Kulturunterschiede konkrete 'kulturelle Vertrauensmissverständnisse' ergeben können. Zudem werden 'interkulturelle Vertrauensmaßnahmen' beschrieben, das heißt Verhaltensweisen der interviewten Manager, mit welchen sie darauf zielen, in der interkulturellen Zusammenarbeit Vertrauensmissverständnisse zu vermeiden und die Entwicklung von Vertrauen gezielt zu fördern.

Die in den drei Auswertungsschritten umgesetzte explorative Herangehensweise führte zu umfangreichen Ergebnissen, deren Darstellung Raum beansprucht. Die Ergebnisse werden im Zusammenhang mit ihrer Darstellung in den Kapiteln 3-5 diskutiert, und es wird auf Zusammenhänge mit bestehenden Forschungsergebnissen verwiesen. Gegenstand des **sechsten Kapitels** ist dann die zusammenfassende Diskussion der Arbeit, welche nicht nur Ergebnisse der drei Auswertungsschritte zusammenfasst, sondern auch die Bezüge zwischen diesen Teilergebnissen aufzeigt. Zudem wird skizziert, welchen Einschränkungen die Studie und die berichteten Ergebnisse unterliegen und in welcher Hinsicht sie Anknüpfungspunkte für die weitere Forschung liefern. Die Arbeit schließt mit einer Diskussion, wie die Ergebnisse in der Unternehmenspraxis bzw. in der Personalentwicklung genutzt werden können, und einem konzeptionellen Vorschlag für ein entsprechendes 'Interkulturelles Relationship-Management-Training'.

## 1. Eine Theorie des Einflusses kultureller Differenz auf die Entwicklung von Vertrauen

Die Beschäftigung mit Vertrauen ist vielfältig und facettenreich, und nicht selten wird in Diskussionen über Vertrauen schlicht aneinander vorbei geredet. Für eine wissenschaftliche Beschäftigung mit dem Thema Vertrauen ist es daher sehr wichtig zu klären, was man unter Vertrauen versteht. Entsprechend dient der erste Abschnitt dieses Kapitels dazu, auf Basis der Forschungsliteratur die wesentlichen Komponenten dessen, was man unter 'Vertrauen' verstehen kann, systematisch voneinander zu unterscheiden (1.1). Der zweite Abschnitt gibt eine Übersicht der für die Fragestellung relevanten Forschungsliteratur. Mit dem Interesse für den Einfluss kultureller Unterschiede auf die Entwicklung von Vertrauen bewegt sich die vorliegende Arbeit im Schnittfeld der Vertrauensforschung und der interkulturellen Managementforschung. Ich werde daher auf diese beiden Forschungsfelder eingehen und insbesondere Forschungsbeiträge aus ihrem Schnittfeld betrachten (1.2). Der Hauptteil des Kapitels präsentiert anschließend eine Theorie des Einflusses kultureller Differenz auf die Entwicklung von Vertrauen. Ich werde zwei grundlegende Einflussbereiche kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung beschreiben und sie in einem Modell der Vertrauensentwicklung zusammen führen (1.3). Danach werde ich mich ausführlicher der theoretischen Fundierung dieses Modells widmen (1.4). Eine genauere theoretische Ausarbeitung des bereits in der Einleitung genannten Konzept des 'kulturellen Vertrauensmissverständnisses' als mögliche Konsequenz des Einflusses kultureller Differenz auf die Vertrauensentwicklung ist Gegenstand des fünften Abschnitts (1.5). Das Kapitel schließt mit einem zusammenfassenden Überblick und der Formulierung der drei Forschungsfragen für die empirische Studie (1.6).

### 1.1 Vertrauen: Grundlegende Aspekte und Unterscheidungen

Meinem Geschäftspartner in spe – kann ich ihm vertrauen? Kann ich seinem Vorschlag vertrauen? Kann ich seiner Organisation vertrauen? Kann ich der Regierung in seinem Land vertrauen? Vielleicht hilft letztlich nur Gottvertrauen. Sicher ist jedoch, dass uns das Thema Vertrauen in äußerst vielfältiger Weise begegnet. Vertrauen ist nicht nur Teil unserer beruflichen und privaten Alltagserfahrung. Es gibt darüber hinaus eine breite Vielfalt akademischer Disziplinen und Unterdisziplinen, in welchen man sich Vertrauen aus sehr unterschiedlichen Perspektiven nähert. Es erstaunt daher nicht, dass ein solcher Gegenstand, der offenbar auf ein äußerst breitgefächertes Interesse stößt, sich in theoretischer Hinsicht recht 'schillernd' zeigt. So vielfältig die Kontexte und Interessenlagen der Beschäftigung mit dem Thema Vertrauen, so unterschiedlich ist, was darunter verstanden wird. Die Literatur zu Vertrauen spart nicht mit entsprechenden Anmerkungen. Schon Griffin (1967: 104) erschien Vertrauen als „a somewhat mystical and intangible factor“. Lewis & Weigert (1985: 976) nannten Vertrauen „a highly complex and multi-dimensional phenomenon“. Taylor (1989: 85) fand deutlichere Worte und sprach von „a bewildering array of meanings and connotations“. Auch für Williamson (1993: 453) blieb Vertrauen „a term with many meanings“ und McKnight & Chervany (1996: 6) können auf Basis ihres Review zur Vertrauensdefinitionen die begriffliche Verwirrung um Vertrauen nur bestätigen („conceptual confusion“). – Es erscheint daher sinnvoll, eine Reihe grundlegender Aspekte und Unterscheidungen gleich zu Beginn zu klären. Im Folgenden werde ich einen kleinen theoretischen 'Rundgang' unternehmen und auf Basis der Forschungsliteratur die wesentlichen Komponenten des Vertrauensbegriffs erläutern sowie präzisieren, was ich in der vorliegenden Arbeit unter 'Vertrauen' verstehe.