

**Arbeits- und Industriesoziologische Studien**  
**Jg. 2, Heft 2, Dezember 2009, S. 104-106**

## **Forschungsprojekt: Verred – Vertrauen in flexiblen Unternehmen – reflexiv, erfahrungsbasiert, dynamisch. Neue Verfahren zur Bewältigung der Risiken des Wandels**

### **Warum ist das Thema Vertrauen so wichtig?**

Infolge neuer Technologien, Organisationsformen und gewandelter Werte hat das Thema Vertrauen in vielen Unternehmen in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen: Die Verringerung hierarchischer Kontroll- und Überwachungsinstrumente kann nicht ohne Vertrauen realisiert werden.

### **Warum ein Projekt zum Thema Vertrauen?**

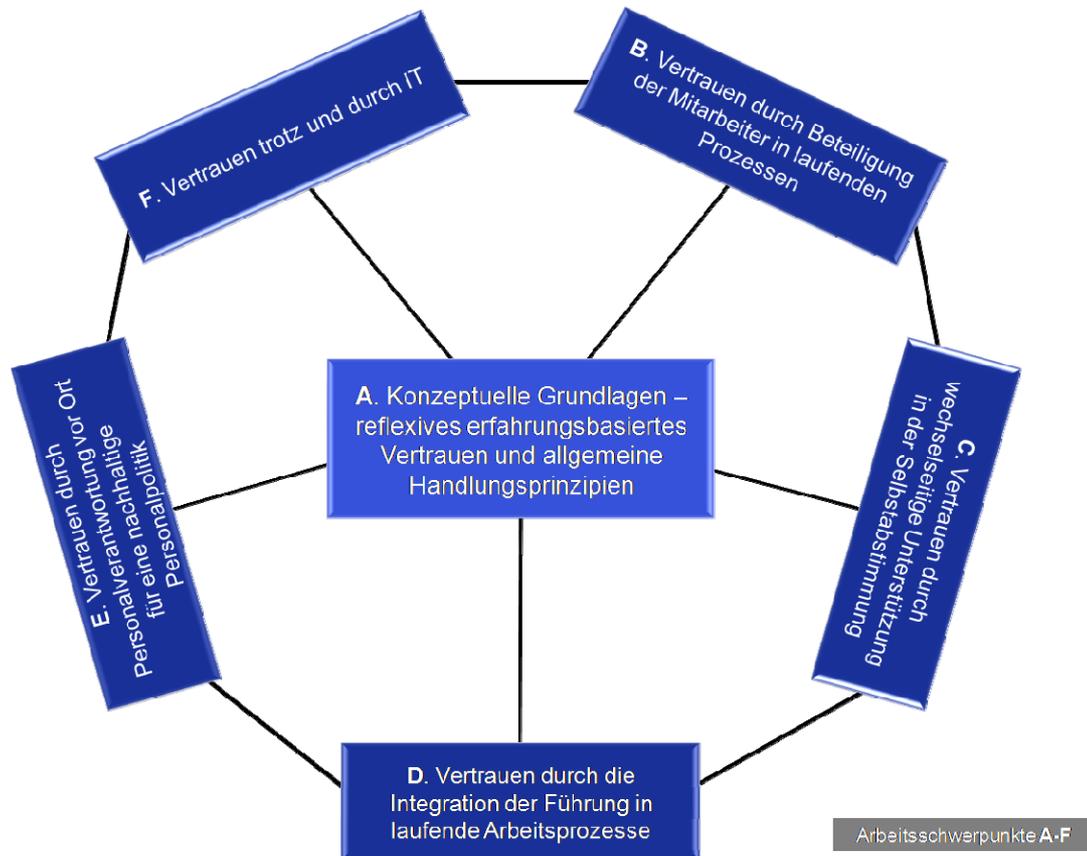
Die Entstehung von Vertrauen ist an stabile personenbezogene soziale Beziehungen und ein weitgehend stabiles organisatorisches Umfeld gebunden. Durch die Reorganisation in Unternehmen werden jedoch soziale Rahmenbedingungen, die traditionell Vertrauensbeziehungen ermöglicht haben, infragegestellt. Ziel des Projekts ist die Entwicklung einer neuen reflexiv (gezielt geförderten) erfahrungsbasierten Vertrauensbeziehung in einer dynamischen Umwelt.

### **Was soll im Projekt gemacht werden?**

In dem Projekt werden verschiedene Schwerpunkte bearbeitet, die von theoretischer Grundlagenarbeit bis hin zur Entwicklung spezifischer Organisationsmodelle und Gelegenheitsstrukturen reichen.

#### *Konzeptuelle Grundlagen und allgemeine Handlungsprinzipien für ein reflexives und erfahrungsbasiertes Vertrauen*

Vertrauen ist keine fraglose Selbstverständlichkeit (mehr), die sich weitgehend ungeplant ergibt (traditionelle Perspektive der „trust relations“). Im Rahmen einer flexiblen Organisation müssen Vertrauensbeziehungen in besonderer Weise „gewollt“ und entwickelt werden. Anstelle eines nur präreflexiven Vertrauens (Luhmann) ist nun eine neue reflexive Vertrauenskultur notwendig. In einem dynamischen Umfeld bestehen jedoch besondere Schwierigkeiten Vertrauen aufzubauen. Die Forschungsfrage ist daher, in welcher Weise es möglich ist, in einem dynamischen Umfeld bewusst solche Erfahrungsräume zu gestalten, auf deren Grundlage Vertrauen entstehen kann. Wir knüpfen diesbezüglich an neuere Forschungen zur Rolle des Erfahrungswissens und impliziten Wissens an. Darüber hinaus ist der Frage nachzugehen, in welcher Weise es notwendig und möglich ist, die Entwicklung neuer Vertrauensbeziehungen durch die Festlegung allgemeiner verbindlicher Handlungsgrundsätze zu flankieren. Wesentlich erscheint hierbei, dass die Unternehmen als ein für sie verbindliches Handlungsprinzip die soziale Verantwortung für die Bewältigung von Ambivalenzen und Risiken des organisatorischen Wandels verankern.



Eine reflexive Vertrauenskultur soll erprobt und in den Unternehmen verankert werden durch:

- eine Beteiligung der Mitarbeiter nicht nur bei der Planung, sondern in den laufenden Prozessen der konkreten Realisierung von Veränderungen
- die wechselseitige Unterstützung der Beschäftigten in informellen Prozessen der selbstgesteuerten Kooperation und Abstimmung
- die Integration der Führung in laufende Arbeitsprozesse, so dass sie sich ein Bild von den informellen Leistungen der Beschäftigten machen kann
- das Praktizieren und Demonstrieren von Personalverantwortung durch die Vorgesetzten vor Ort
- eine effektivere Gestaltung der systemischen IT mittels einer aktiven Einbindung der Mitarbeiter in Planungs- und Gestaltungsprozesse

**Durchführende Stelle:** ISF München e.V.

**Projektteam:** Prof. Dr. Fritz Böhle, Dr. Annegret Bolte, Dr. Stephanie Porschen, Dr. Sabine Pfeiffer, Dipl.-Soz. Stefan Sauer, Dipl.-Soz. Judith Neumer

**Förderung:** Dieses Vorhaben wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie des Europäischen Sozialfonds unter dem Förderkennzeichen 01FH09036 gefördert.

**Laufzeit:** 01.07.2009 – 30.04.2013

**Kooperationspartner:** CAS Software AG, Glomb Feinblechbearbeitung GmbH  
& Co. KG, Maschinenbau Jessenitz GmbH  
**Kontakt:** [judith.neumer@isf-muenchen.de](mailto:judith.neumer@isf-muenchen.de)