

SoWiBeFo | Verein für sozialwissenschaftliche
Beratung und Forschung e.V.

INNOinSENS: Handlungsmodell zur vertrauensbasierten Kooperation in Innovationsprozessen

Wissenschaftlicher Arbeitskreis: 06.07.2011

Gabriele Marchl

1

Was sind kritische (erfolgsentscheidende) **Prozesse der Vertrauensbildung** zwischen heterogenen Akteuren im Cluster Sensorik?

2

Welche besonderen und verallgemeinerbaren **Merkmale** haben **funktionsfähige Vertrauenskulturen** in Innovationsbranchen?

3

INNOinSENS beantwortet diese Fragen im Rahmen eines Aktionsforschungsansatzes, der auf **Handeln und Erkenntnis** zielt.

Ziel der Aktionsforschung ist die Verbesserung der Praxis über die Stärkung von Handlungskompetenzen (Empowerment). Beobachtung, Gestaltung und Evaluation erfordern Handlungswissen für alle Akteure.

Aktionsforschungsansatz zur Begriffsentwicklung

- 1** Angeknüpft wurde am **Alltagsverständnis von Vertrauen** der Verbundpartner: Dieses leitet mehr oder weniger bewusst das **Denken und Handeln der Akteure** - auch die Arbeit im Verbundprojekt.
- 2** Dieses implizite Verständnis von Vertrauen wurde im Austausch und in der Diskussion intersubjektiv expliziert: **bewusste Verbalisierung**
- 3** Im reflektierten Austauschprozess der Akteure werden **Gemeinsamkeiten** und **Abweichungen** im Vertrauensverständnis sichtbar: **Verständigung über Handlungsgrundlagen**

Vorgehen bei der handlungsorientierten Begriffsentwicklung

Weiterentwicklung von Erfahrungswissen anhand analytisch strukturierender Leitfragen:

- 1** In welchen Handlungskontexten und -situationen ist Vertrauen erforderlich? (Praktischer Kontext- und Situationsbezug: Innovationsprozesse in Sensorik KMU und im Cluster)
- 2** Was ist, worin besteht Vertrauen, wie drückt es sich aus? (Subjektive Faktoren)
- 3** Worauf bezieht sich Vertrauen? (Objektive Faktoren)
- 4** Wie entsteht, entwickelt sich oder schwindet Vertrauen in Kooperationsprozessen? (Einflussfaktoren und ihre Wechselwirkung: individuell, sozial, strukturell, systemisch)

Praxisrelevante Begriffsdimensionen

1

Vertrauensvolles Handeln von Akteuren mit unterschiedlichen Zielen stellt eine sozial hoch komplexe Interaktionssituation dar: **Emergenz der Vertrauensentwicklung.**

2

Tragfähige Vertrauensprozesse können nur durch die Kooperationspartner selbst ausgehandelt, vereinbart und umgesetzt werden: **Iteration der Vertrauensbildung**

3

Im Handlungsprozess sind **Aufmerksamkeit (Awareness), Sensibilität, Offenheit** und **Gestaltungskompetenz** erforderlich, um situationsangemessen weder „blind“ zu vertrauen noch „versteckt“ misstrauisch zu kooperieren.

Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Vertrauen

Vertrauensförderlich wirkt, wenn

- 1** den eingebrachten Kompetenzen und Bemühungen des Partners **Anerkennung und Wertschätzung** entgegen gebracht wird;
- 2** auch in an sich zweckrationalen Handlungs- und Entscheidungsprozessen **Intuition und Wertorientierungen** reflektiert zugelassen werden;
- 3** von allen Beteiligten für **Offenheit** in der Kommunikation, Nachvollziehbarkeit der Entscheidungen und **Glaubwürdigkeit des Handelns** gesorgt wird;
- 4** **Interaktivität** als anerkanntes Leitprinzip gilt: Beschaffung und Verteilung von Informationen, Geben und Nehmen von Wissen und Expertise, Teilung von Zeit- und Humanressourcen, partnerschaftliches Feedback;
- 5** alle Beteiligten **Fehlertoleranz** und **Lernbereitschaft** an den Tag legen, um konstruktive Lösungen zu finden.

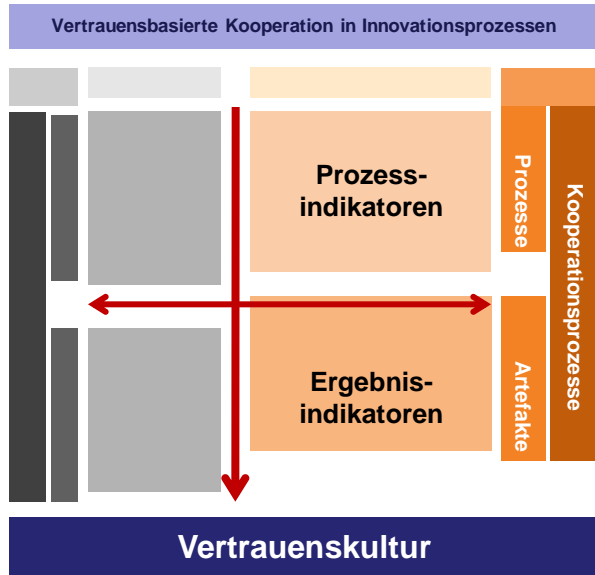
Prozessmodell: Vertrauensmatrix

Kontext: Vertrauensbasierte Kooperation in Innovationsprozessen



Vertrauenskultur

Entwicklung der Indikatoren



1

Die **Instrumente** zur Beobachtung, Bewertung und Gestaltung sind **aus der rechten Hälfte der Matrix** heraus entwickelt.

2

Indikatoren sind Werkzeuge, die eindeutige Zuordnungen von beobachtbaren Tatsachen und Ereignissen zu Begriffen nach transparenten, nachvollziehbaren und intersubjektiv überprüfbaren Kriterien liefern.

3

Die ausgewählten Indikatoren sind **Prozess- und Ergebnisindikatoren**. Erfasst werden erwartete und unerwartete Ergebnisse der Vertrauensbildung.

Entwickelte Instrumente für die Evaluation

Operationalisierung in Form von Checklisten für Prozesse und Ergebnisse vertrauensbasierter Kooperationsprozesse. Die Checklisten sind:

1

Werkzeuge für die individuelle Handlungsebene: Unterstützung der persönlichen Beobachtung, Reflexion und Mitgestaltung vertrauenssensibler Prozesse.

2

Werkzeuge für die interaktive Handlungsebene: Unterstützung von Austausch und partizipativer Evaluation der Kooperationspartner. Identifizierung von Gemeinsamkeiten und Abweichungen.

3

Sie können jederzeit von Anwendern **situations- bzw. bedarfsspezifisch angepasst** werden.

Beispiel: Checkliste Prozessindikatoren

| Aktuelles Handeln / Verhalten der Akteure | | |
|---|-------|--------------------------|
| 1. Strukturierung der sozialen Beziehungen | | |
| 1.1 Im Kooperationsprojekt fallen Entscheidungen | | |
| Prinzipiell von allen Partnern gemeinsam | | <input type="checkbox"/> |
| von allen Partnern in diesen Fragen: | | <input type="checkbox"/> |
| von bestimmten Partnern. Das sind: | | <input type="checkbox"/> |
| nur auf Leitungsebene. Die Leitung hat: | | <input type="checkbox"/> |
| 1.2 Kontrolle wird im Kooperationsprojekt ausgeübt | | |
| von der Leitung des Kooperationsprojektes | | <input type="checkbox"/> |
| von einzelnen Kooperationspartnern. Das sind: | | <input type="checkbox"/> |
| vom Team bei folgenden Gelegenheiten | | <input type="checkbox"/> |
| von jedem Partner selbst | | <input type="checkbox"/> |
| von Externen (z. B. Kunden, Auftraggebern...) | | <input type="checkbox"/> |
| überhaupt nicht | | <input type="checkbox"/> |