

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

INNOinSENS: Handlungsmodell zur vertrauensbasierten Kooperation in Innovationsprozessen

Wissenschaftlicher Arbeitskreis: 06.11.2011

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.
- 3** Im reflektierten Austauschprozess der Akteure werden **Gemeinsamkeiten** und **Abweichungen** im Vertrauensverständnis sichtbar.

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: wer vertraut wem, warum und wozu?)
- 3** Worauf bezieht sich Vertrauen? (Objekte wie z. B. Personen, Kompetenzen, Organisationen, Strukturen, Systeme)
- 4** Wie entsteht, entwickelt sich oder schwindet Vertrauen in Kooperationsprozessen? (Einflussfaktoren und ihre Wechselwirkung: individuell, sozial, strukturell, systemisch)

Praxisrelevante Begriffsdimensionen

Praxisrelevanz von Vertrauensfragen

1

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

2

Tragfähige Vertrauensprozesse können nur iterativ durch die Kooperationspartner **selbst ausgehandelt, vereinbart und umgesetzt** werden.

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 partnerschaftliche Gestaltung

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.

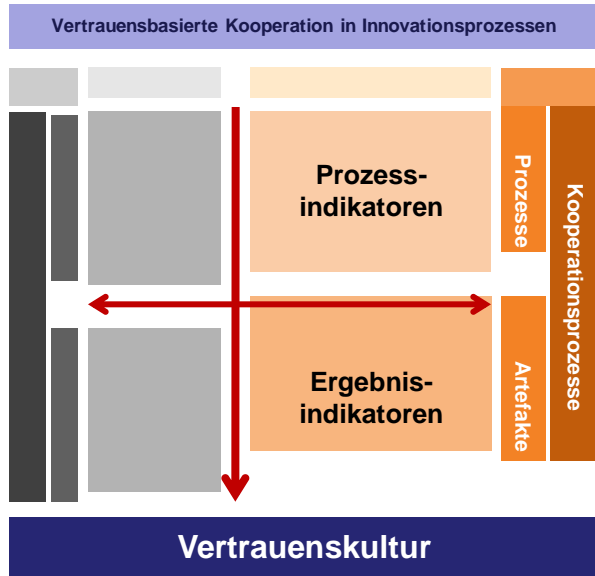
Prozessmodell: Vertrauensmatrix

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 zu bestimmten Zeitpunkten erwartete und unerwartete Ergebnisse der Vertrauensbildung.

Entwickelte Instrumente für die Evaluation von Vertrauensprozessen

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.

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"/>

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Gabriele Marchl, SoWiBeFo e.V.

marchl@sowibefo-regensburg.de

www.sowibefo-regensburg.de