

## **Wirtschaftspsychologie aktuell**

Zeitschrift für Personal und Management

### **Fachbuch im Fokus**

6. März 2015

*Fritz Böhle, Annegret Bolte, Norbert Huchler, Judith Neumer, Stephanie Porschen-Hueck & Stefan Sauer:*

### **Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit: Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik jenseits formeller Regulierung.**

*Springer VS, Heidelberg 2014, 330 Seiten, 39,99 Euro.*

Das Vertrauen der Arbeitnehmer gegenüber dem Unternehmen rücken sechs Wissenschaftler am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München hier unter dem Stichwort „Vertrauenswürdigkeit“ in den Mittelpunkt. Die Autoren begreifen Vertrauen als einen besonderen Modus sozialer Regulierung. Damit stehen zwar weniger psychologische Fragen im Fokus. Dennoch ist die Lektüre auch für Psychologen in Wissenschaft und Praxis zu empfehlen.

### **Image-Videos reichen nicht**

Mit dem Thema Vertrauenswürdigkeit greift das Autorenteam einen bisher wenig beachteten Aspekt auf. So entdecken viele Unternehmen, dass Image-Videos und Employer-Brandig-Kampagnen nicht ausreichen, um Mitarbeiter langfristig zu überzeugen, zu binden und zu motivieren.

„Erst wenn Unternehmen sich als vertrauenswürdig erweisen, sie also die Interessen der Mitarbeiter berücksichtigen, können Mitarbeiter die begründete Erwartung entwickeln, dass die Risiken des permanenten Wandels nicht an sie durchgereicht werden und komplexe Leistungen im Rahmen neuer Arbeitsanforderungen als Arbeitsleistungen anerkannt und honoriert werden“, schreiben die Autoren.

### **Fünf Fallstudien zur Vertrauenswürdigkeit**

Ihre theoretischen Ausführungen ergänzen sie mit fünf Fallstudien, die zeigen, wie Vertrauenswürdigkeit in kleinen und mittleren Unternehmen gestärkt und gelebt werden kann: durch die Integration der Führung in laufende Arbeitsprozesse, eine Personalverantwortung vor Ort, wechselseitige Unterstützung in der Selbstabstimmung und durch die Gestaltung von Vertrauen (auch) in Kundenbeziehungen.

Wünschenswert wären hier weitere Fallstudien aus Konzernen und anderen Organisationsformen. In kleineren und mittleren Unternehmen hat das Management mehr Ansatzpunkte, die von den Autoren definierte „Ermöglichungskultur“ zu etablieren, in Form von Ressourcenzugängen, Freiräumen, Qualifikationsförderung, Informationen und Kontakten.

### **Vertrauenswürdigkeit ungleich Gewissheit**

Dennoch sind die Fallstudien lesenswert und nützlich, da sie zeigen, wie das hohe Gut „Vertrauenswürdigkeit“ geschaffen werden kann. Dabei betonen die Autoren, „dass die Demonstration von Vertrauenswürdigkeit nicht gleichbedeutend ist mit der Herstellung von Gewissheit oder Verlässlichkeit mittels expliziter Versprechungen und Vereinbarungen“. Es komme auch auf die impliziten, in konkrete Eigenschaften, Verhaltensweisen und Handlungen eingebundenen „Mitteilungen“ an.

Dr. Lars-Peter Linke, CLC Corporate Learning Communication, Hamburg

© Wirtschaftspsychologie aktuell, 2015. Alle Rechte vorbehalten.