

Die Bedeutung von Vertrauen für das Gelingen von Innovationsprozessen

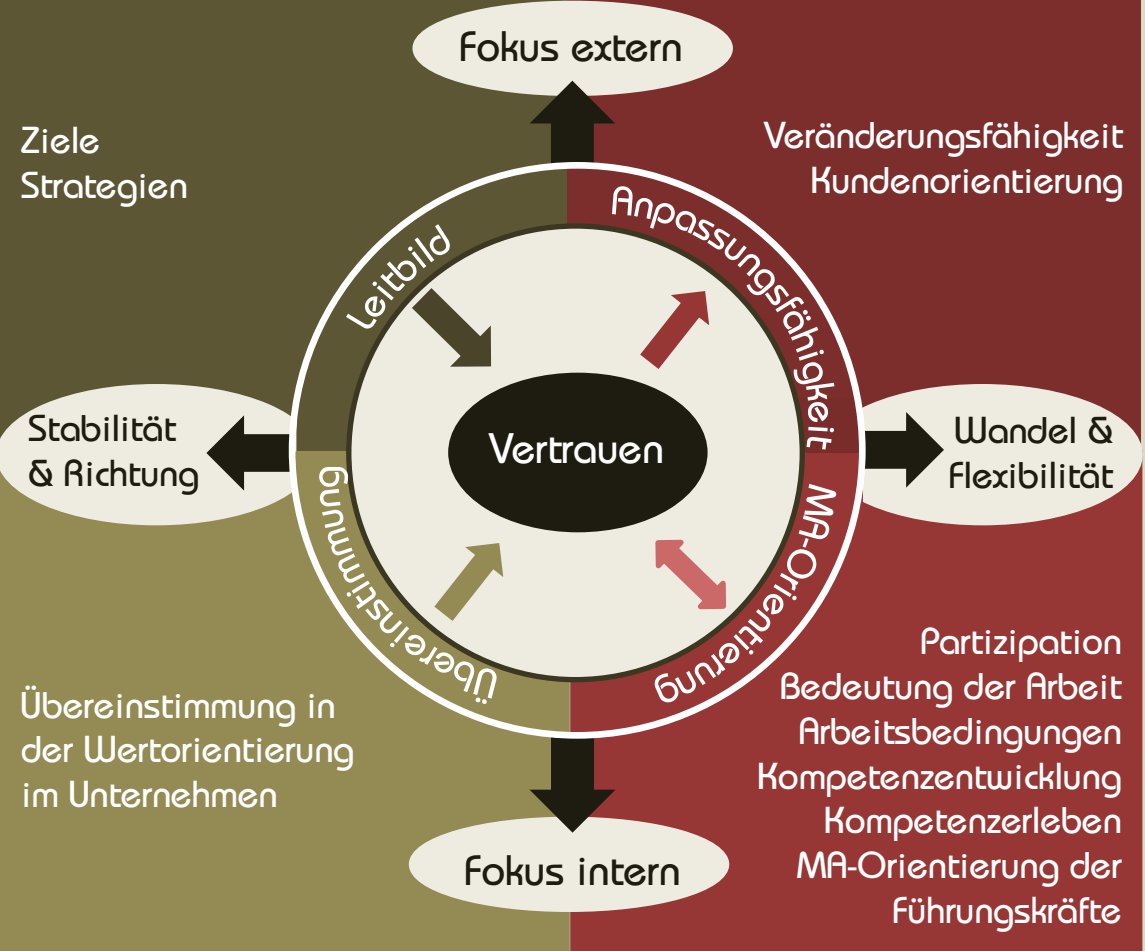
Wolfgang Scholl
Humboldt-Universität zu Berlin
GI:VE

Gefördert durch

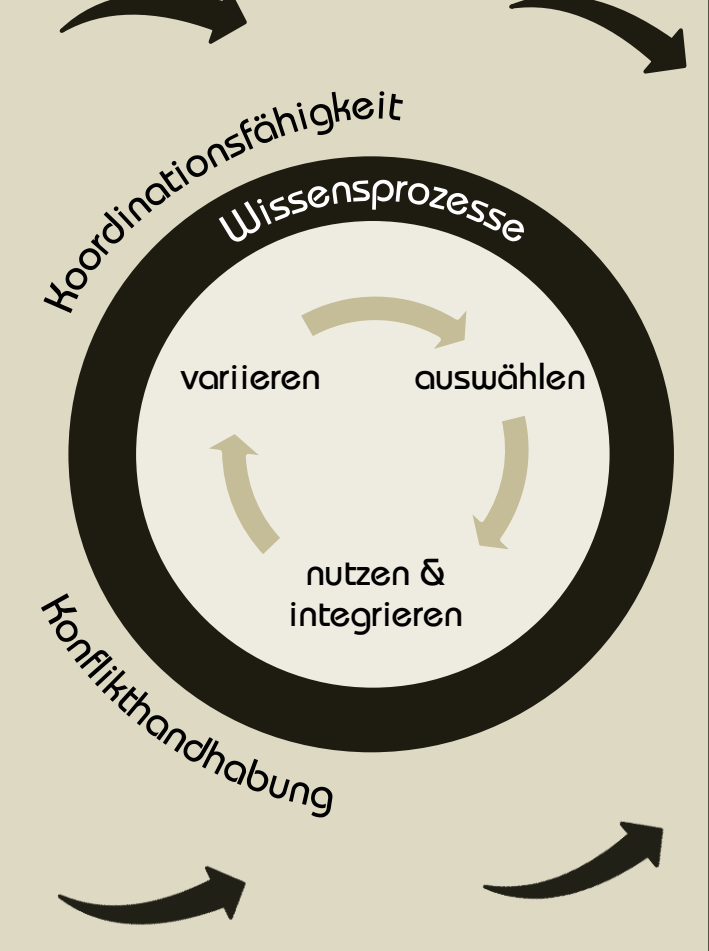


Projektlandkarte

Unternehmenskultur



Prozesse



Erfolg

Steigerung von Innovations- und Unternehmenserfolg

Empirische Umsetzung des Modells

Online-Befragung

- Online-Befragung zu den in der Projektlandkarte aufgeführten Konstrukten
- Stichprobe: Mitarbeiter/innen aus kleinen und mittleren Unternehmen aus den verschiedensten Branchen, vorwiegend aus dem Berliner Raum.
- Aufgenommen in die Analyse wurden 40 KMU, von denen mindestens 3 Antworten eingegangen sind; durchschnittlich waren es 10 Teilnehmer/innen pro Unternehmen.
- In der folgenden Analyse geht es darum, wie der relative Erfolg der jeweiligen (Prozess)Innovationen aus den Interaktionsprozessen und diese aus den Kulturvariablen vorhergesagt werden können.
- Besonders beleuchtet wird dabei die Rolle von Vertrauen in den Innovationsprozessen.

Die Messung von Vertrauen

Vertrauen in Kollegen, Führungskraft, Unternehmen / Items

Bitte bewerten Sie, inwiefern folgende Aussagen auf Ihre Kollegen zutreffen.

Meine **Kollegen** sind...

trifft gar nicht ZU	trifft wenig zu	trifft teilweise ZU	trifft ziemlich ZU	trifft völlig ZU
---------------------------	--------------------	---------------------------	--------------------------	------------------------

wohlwollend, unterstützend,
entgegenkommend

kompetent, versiert, erfahren

geradlinig, glaubwürdig, verlässlich

Mit denselben Items wurden die folgenden Fragen gestellt:

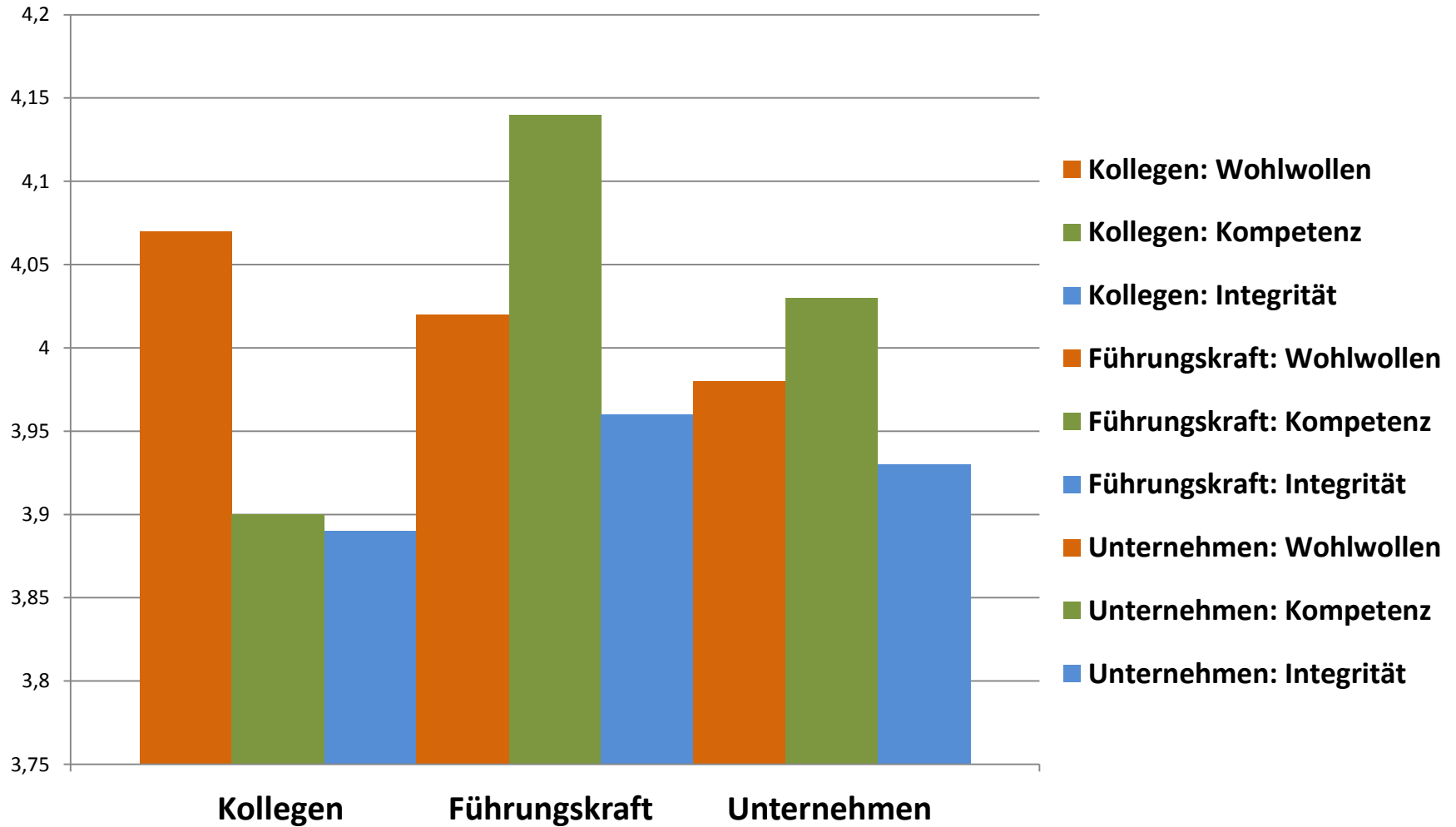
Bitte bewerten Sie, inwiefern folgende Aussagen auf Ihre Führungskraft zutreffen.

Meine **Führungskraft** ist...

Bitte bewerten Sie, inwiefern folgende Aussagen auf Ihre Unternehmung zutreffen.

Meine **Unternehmung** ist...

Durchschnittliches Vertrauen



Korrelationsanalyse

Zusammenhänge mit Vertrauen und Änderungsbereitschaft

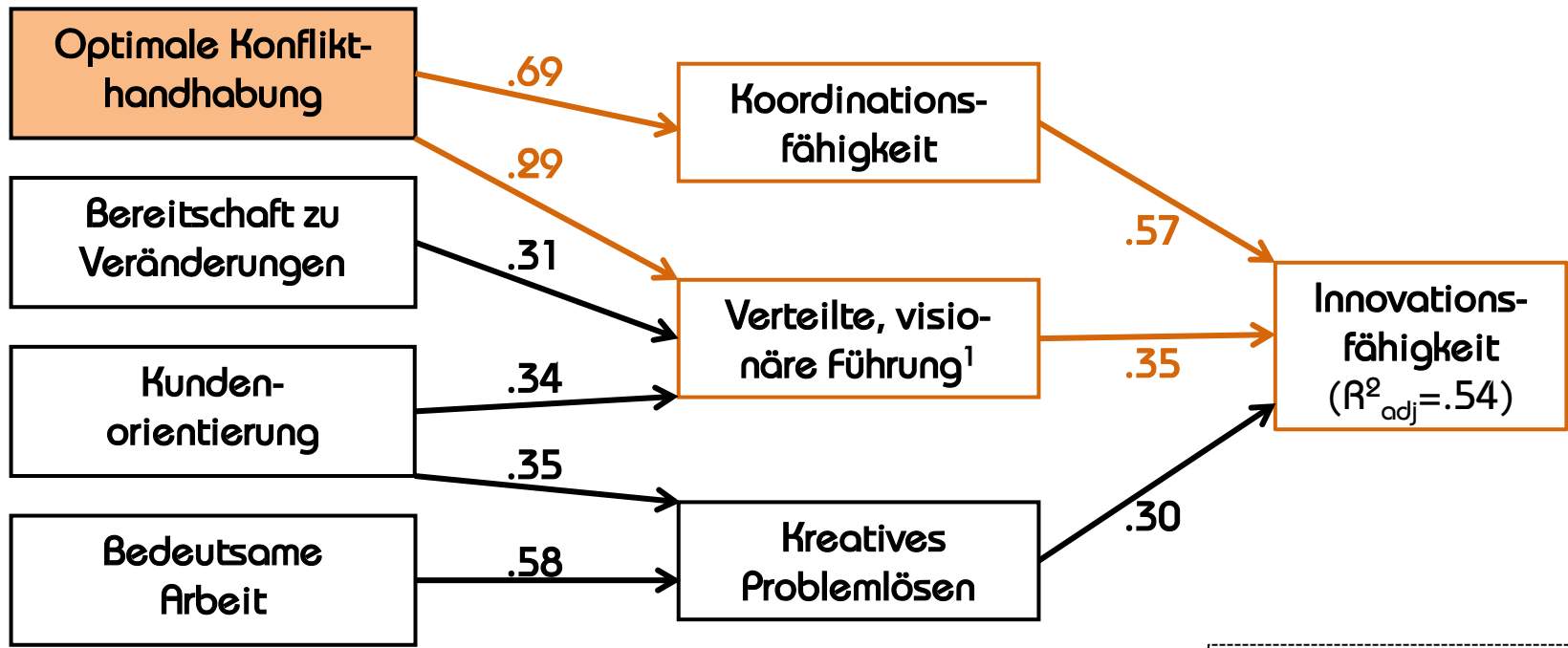
Korrelation mit	Vertrauen	Änderungs- bereitschaft
Bereitschaft zu Änderungen	.42	-
Partizipation	.74	.45
Gute Arbeitsbedingungen	.73	.58
Unterstützende Vorgesetzte	.67	ns
Bedeutsame Arbeit	.37	.44
Kundenorientierung	.48	.33
Ziele klar, akzeptiert	.54	.32
Strategie langfristig, bekannt	.59	.33
Verständnis, Hilfsbereitschaft	.36	ns
Koordinationsfähigkeit	.47	.45
Optimale Konfliktbehandlung	.58	.39
Innovationsfähigkeit	.43	.55

Die Korrelationen mit Vertrauen sind meist höher als die von anderen Variablen, z.B. mit Änderungsbereitschaft, aber ...

Regressionsanalyse

Determinanten konstruktiver Prozesse und des Innovationserfolgs

Vertrauen kann sich gegen konkretere Prädiktoren in den Regressionsanalysen nicht durchsetzen. Unter den indirekten Prädiktoren hat eine optimale Konfliktthandhabung insgesamt den stärksten Effekt.



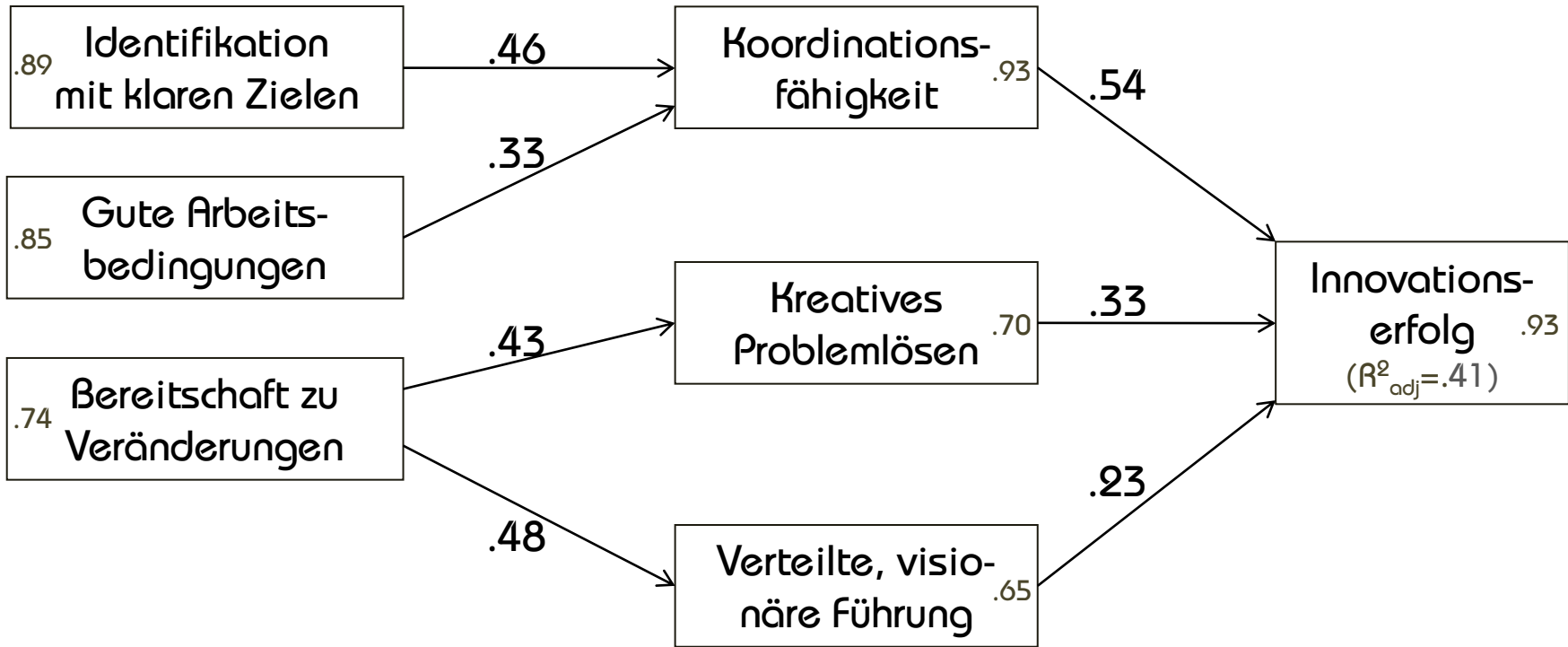
¹ u. a. proaktives Handeln, Fach- u. Prozesspromotoren

Die Zahlen bei den Pfeilen: standardisierte Regressionskoeffizienten.

Regressionsanalyse

Andere Stichprobe: 57 Steuerberatungskanzleien

Die Ergebnisse bei den direkten Determinanten sind bis auf die Regressionsgewichte identisch.
 Die relevanten Kulturvariablen zur Vorhersage der direkten Determinanten sind z. T. andere.
 Vertrauen kann sich auch hier weder bei den direkten noch bei den indirekten Prädiktoren durchsetzen.

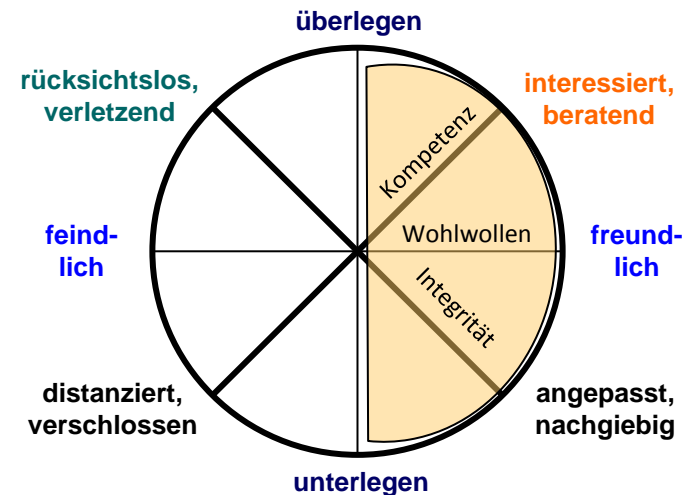


Die Zahlen bei den Variablennamen sind Reliabilitäten, die bei den Pfeilen standardisierte Regressionskoeffizienten.

Interpretation

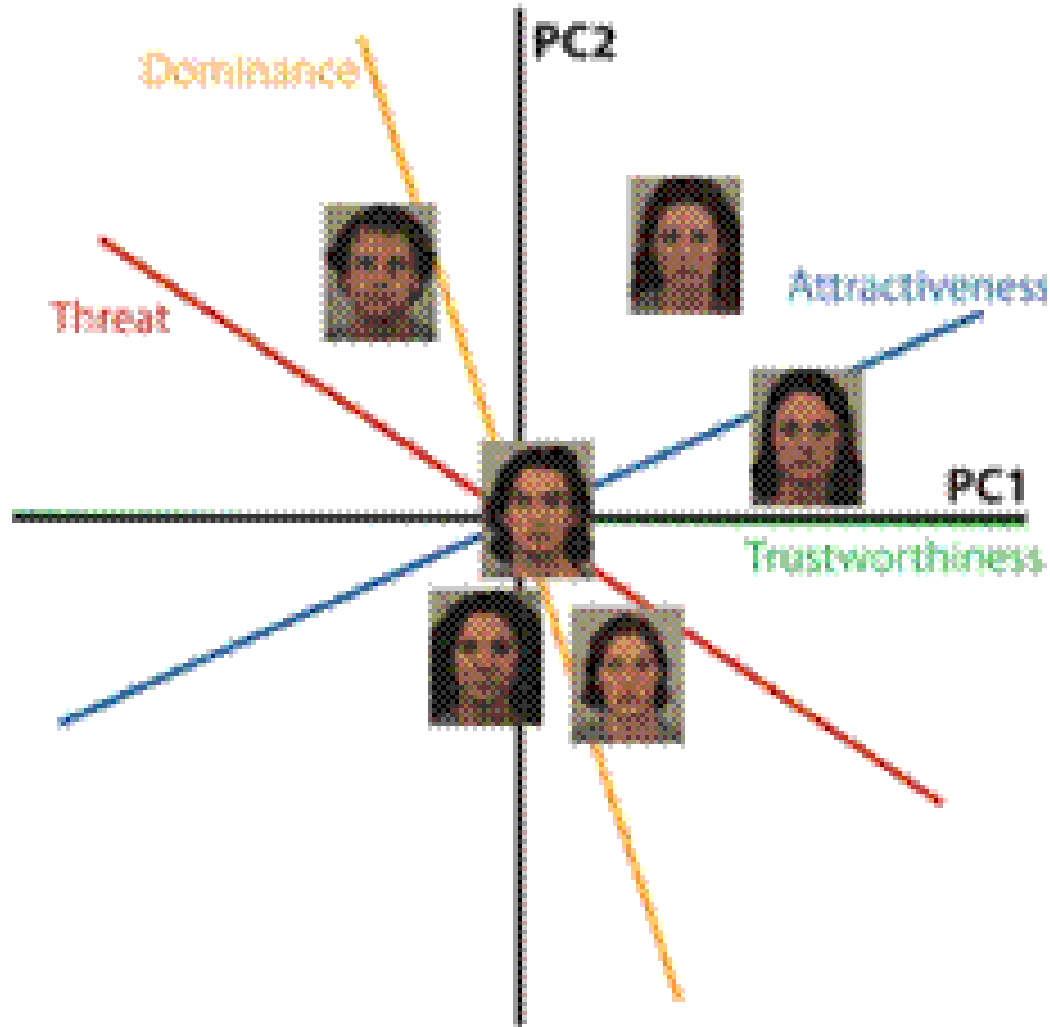
Die Rolle des Vertrauens für die Innovationsfähigkeit

- Alle Daten basieren auf individuellen Wahrnehmungen, aggregiert auf Unternehmensebene. Dies führt zu starken Zusammenhängen.
- Vertrauen hängt mit fast allen Indikatoren zusammen, die etwas Positives, freundliches ausdrücken.
- Vertrauen deckt sehr breit und diffus die positive Seite der sozialen Wahrnehmung ab, d. h. die rechte Seite des interpersonalen Circumplex.
- Bestätigt wird das durch die Studie von Todorov zur Beurteilung von Vertrauenswürdigkeit durch Wahrnehmung von Gesichtszügen (nächste Folie).



Sozio-emotionale Wahrnehmungs- und Handlungsqualitäten (Scholl, 2013; Adjektive in Anlehnung an den Circumplex von Jacobs & Scholl, 2005)

Nonverbale Beurteilung von Vertrauenswürdigkeit (Todorov, 2010)



Interpretation

Die Rolle des Vertrauens für die Innovationsfähigkeit

- Vertrauen zeigt also an, dass die Beziehung zu Kollegen, Vorgesetzten und / oder zum Unternehmen selbst als freundlich und positiv empfunden wird.
- Vertrauen gibt damit aber keine klaren Hinweise auf konkrete Bedingungen, die bestimmte Effekte wie etwa Innovationsfähigkeit nach sich ziehen.
- Vertrauen ist aber sicher ein sehr guter Indikator für positive Verhältnisse im Unternehmen. Vermutlich ist Vertrauen dazu besser geeignet als Arbeitszufriedenheit, weniger anfällig für Änderungen des Anspruchsniveaus.
- Die oben aufgeführten Korrelationen (6. Folie) zeigen an, welche Aspekte der Unternehmenskultur besonders mit Vertrauen zusammenhängen und es fördern:
- **Mitarbeiterorientierung:** Partizipation, gute Arbeitsbedingungen, unterstützende Vorgesetzte.
- **Leitbild:** Klare, akzeptierte Ziele und bekannte langfristige Strategie.
- **Konflikthandhabung:** Konstruktiv, keine Machtausübung, keine Vermeidung.

Vielen Dank allen Zuhörern sowie allen beteiligten Partnerfirmen und Mitarbeiter/innen

Weitere Informationen, Anregungen und Hintergründe finden Sie auf
unserer Homepage:

www.vertrauenkultur-innovation.de