

**Die Rolle von Vertrauen in  
Unternehmensplanung und  
Regionalentwicklung -  
ein interdisziplinärer Diskurs**

Jörg Maier (Hrsg.)

*forost* Arbeitspapier Nr. 27  
Januar 2004

Forschungsverbund Ost- und Südosteuropa (*forost*)

Redaktion: Helga Schubert

ISBN 3-9809781-0-9

ISSN 1613-0332

© *forost*, München

Abdruck oder vergleichbare Verwendung von Arbeiten des Forschungsverbunds Ost- und Südosteuropa ist auch in Auszügen nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Geschäftsstelle gestattet.

## Inhalt

Vorwort <i>Rainer Arnold</i> .....	5
1. Soziale Netzwerke und Vertrauen in den Transformationsländern: Wandel der Formen und Funktionen <i>Klaus Roth</i> .....	7
2. Die Rolle des Vertrauens aus der Sicht der Regionalwissenschaften, insbesondere der Wirtschaftsgeographie <i>Jörg Maier</i> .....	13
3. Vertrauen im interkulturellen Kontext aus Sicht der Psychologie <i>Alexander Thomas</i> .....	19
4. Kooperation und Vertrauen zwischen IT-Unternehmern in den Neuen Bundesländern und Polen <i>Henning Nuissl</i> .....	49
5. Transnationale Netzwerke und die Bedeutung von Vertrauen bei der Rekrutierung und Beschäftigung polnischer Saisonarbeiter in Deutschland <i>Barbara Dietz</i> .....	67
6. Die Rolle des Vertrauens in der sozial- und rechtswissenschaftlichen Forschung unter besonderer Betonung von Strukturen in Transformationsländern <i>Patricia Schläger-Zirlik</i> .....	79
7. Recht und Vertrauen - einige grundsätzliche Überlegungen <i>Rainer Arnold</i> .....	91



## Vorwort

Die *forost*-Projektgruppe zum Bereich "*Vertrauen als Voraussetzung wirtschaftlicher und sozialer Integration*" veranstaltete unter Federführung von Herrn Prof. Dr. J. Maier (Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie und Regionalplanung an der Universität Bayreuth) im Juni 2004 an der Universität Bayreuth eine Tagung zum Thema "*Die Rolle des Vertrauens in der sozial- und rechtswissenschaftlichen Forschung unter besonderer Betonung von Strukturen in Transformationsländern*". Ziel der Tagung war die Fortführung der Diskussion um die Annäherung an das Phänomen Vertrauen aus den einzelnen Projekten bzw. Disziplinen heraus. Gleichzeitig sollte die Verzahnung der Einzelprojekte vorangetrieben werden, um der angestrebten Integration der verschiedenen Ansätze einen Schritt näher zu kommen. Die sechs in diesem Tagungsband publizierten und bei der Tagung vorgestellten Vorträge sind daher teilweise in engem Zusammenhang zu sehen mit der im Band 22 der *forost*-Arbeitspapiere veröffentlichten Beiträge.

In seinem einleitenden Beitrag fasst MAIER die gegenwärtige Diskussion um das Vertrauenskonzept aus Sicht der Wirtschaftsgeographie zusammen und erläutert anhand konkreter empirischer Untersuchungen die Rolle und Bedeutung Vertrauens basierter Kooperationen und Netzwerkbildung für die regionale Entwicklung.

Den Bedeutungswandel sozialer Beziehungen, die in vielen Ländern des östlichen Europa zu sozialistischer Zeit nahezu überlebensnotwendig waren, stellt ROTH in den Mittelpunkt seiner Ausführungen. Hier gibt es unterschiedliche Entwicklungen zu beobachten, wie beispielsweise einerseits eine Rückbildung der informellen sozialen Netze, aber auch einen allmählichen Zuwachs an institutionellem bzw. anonymen Vertrauen. Indem Korruption, Klientelismus und Patronage zurückgehen, haben diese Entwicklungen einerseits positive Effekte; gleichzeitig nehmen dadurch aber auch einige positive Folgen enger Sozialbeziehungen ab, die für einzelne Gesellschaftsgruppen bisher unentbehrlich waren.

Neben einem Überblick über theoretische Ansätze zur Vertrauensthematik aus Psychologie und Soziologie diskutiert THOMAS in seinem Beitrag unterschiedliche Modelle bezüglich der Entstehung und Entwicklung von Vertrauen. Daraus leitet er Hinweise ab, die im Kontext interkulturellen Handelns bzw. konkreter im Bereich internationaler Wirtschaftskooperationen von Interesse sein können.

NUISSL (Universität Leipzig) präsentiert die Ergebnisse einer bereits abgeschlossenen Studie zur Frage von Kooperation und Vertrauen zwischen IT-Unternehmern in den Neuen Bundesländern und Polen. Die zwei Handlungstypen – Kooperationsoptimisten und Kooperationspessimisten – werden in Beziehung gesetzt zu den gesellschaftshistorischen Entwicklungen. Dargestellt werden vor allem die Erfahrungen, die von den befragten Unternehmern in den beiden Untersuchungsräumen bisher gesammelt wurden, was wiederum deutlichen Einfluss auf die zukünftige "Vertrauensneigung" und Kooperationsbereitschaft hat.

Eine spezielle Form von Netzwerken analysiert DIETZ mit ihrer Untersuchung der Rekrutierungspraxis osteuropäischer Saisonarbeiter in Deutschland. Vertrauen ist im Migrationskontext ein wichtiges Element des sozialen Kapitals. Am konkreten Beispiel polnischer Saisonarbeiter werden die unterschiedlichen Facetten und die Rolle von Vertrauen bei der Rekrutierung der Arbeitskräfte analysiert.

Im Beitrag SCHLÄGER-ZIRLIK (Universität Bayreuth) werden erste empirische Ergebnisse zur Netzwerkbildung im Komitat Baranya und in Westböhmen vorgestellt. Untersucht wurde einerseits die Herausbildung regionaler Netzwerke, d.h. die Zusammenarbeit ver-

schiedener regionaler Institutionen untereinander aber auch Verknüpfungen mit der unternehmerischen Sphäre, und auch die Herausbildung von Unternehmensnetzwerken. Nach ersten Auswertungen verdichten sich die Hinweise aus den Expertengesprächen, dass es bisher noch nicht zu einer nennenswerten Netzwerkbildung im Sinne kooperativer Zusammenarbeit gekommen ist. Der Beitrag ARNOLD zeigt die wesensmäßige Verknüpfung von Vertrauen und Recht auf allen für ökonomische Tätigkeit relevanten Ebenen: der staatlichen, der durch Privat- und Öffentliches Recht bestimmten Ebene, der supranationalen Ebene des EG-Rechts und der Ebene des Koordinations geprägten Völkerrechts. Ohne Vertrauenssicherung in diesen Bereichen sind unternehmerische Freiheit und Rechtsstabilität als wesentliche Voraussetzung von Investitionen nicht denkbar.

Der thematische Überblick zeigt bereits die große Reichweite der aktuellen Diskussion in vielen wissenschaftlichen Disziplinen zur Vertrauensthematik. Was die Beiträge eint, ist der empirische Fokus auf Entwicklungen im östlichen Europa bzw. in postsozialistischen Gesellschaften. Die Wichtigkeit der Beschäftigung mit dem Vertrauenskonzept – wie sie ja auch im Gruppenthema "*Vertrauen als Voraussetzung wirtschaftlicher und sozialer Integration*" zum Ausdruck kommt – konnte im Rahmen der Tagung auf Neue bestätigt werden. Ohne ein gewisses Maß an institutionellem Vertrauen wird der europäische Integrationsprozess, ohne spezielle Facetten institutionellen und personalen Vertrauens werden Länder übergreifende (Wirtschafts-)Kontakte nicht funktionieren. Die Disziplin übergreifende Betrachtungsweise, die eine multidimensionale Sichtweise des Phänomens ermöglicht, hat sich einmal mehr bewährt.

Rainer Arnold  
Regensburg Januar 2005

## 1. Soziale Netzwerke und Vertrauen in den Transformationsländern: Wandel der Formen und Funktionen

*Klaus Roth, München*

Der Aufbau und die ständige Pflege dichter informeller sozialer Beziehungen und Netzwerke war in den Ländern des östlichen Europa in den Jahrzehnten sozialistischer Herrschaft eine lebensnotwendige Strategie zur Bewältigung des Alltagslebens, vor allem zur Versorgung mit Mangelwaren und zum Schutz gegen die Zugriffe des totalitären Staates. Fünfzehn Jahre nach dem Ende des Sozialismus zeigt sich, dass trotz der gravierenden Veränderungen in nahezu allen Lebensbereichen die Bedeutung persönlicher Netzwerke in den Transformationsländern nahezu unverändert groß ist. Eine mögliche Erklärung scheint auf den ersten Blick darin zu liegen, dass die tiefen Verwerfungen durch die Transformation, insbesondere durch die politische und ökonomische Krise und die Verarmung breiter Bevölkerungsschichten die dichten sozialen Netzwerke weiterhin funktional und notwendig für das Überleben machen (cf. Delibašić 2004: 52f.).

Für die Transformationsländer, die sich alle auf dem Weg zu parlamentarischer Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, Zivilgesellschaft und freier Marktwirtschaft befinden, hat das Beharren der Menschen bei diesen informellen Sozialbeziehungen vor allem negative Auswirkungen. Die wohl wichtigste ist das hohe bis sehr hohe Ausmaß des 'Beziehungswesens', der Bestechung und der Korruption, und zwar sowohl in den GUS-Staaten und Südosteuropa als auch in den ostmitteleuropäischen Ländern. Die in allen Bereichen von Politik, Wirtschaft, Rechtssystem und Gesellschaft zu beobachtende Korruption wird nicht nur regelmäßig in den Medien angeprangert, sondern kommt auch in den Fortschrittsberichten der EU und im jährlich ermittelten *Transparency International Corruption Perception Index* zum Vorschein: Die Transformationsländer besetzen hier zumeist ziemlich ungünstige Positionen<sup>1</sup>; Polen und die Tschechische Republik wiesen 2003 sogar schlechtere Werte auf als fünf Jahre früher. Ähnlich negative Ergebnisse erbringen nationale Umfragen wie etwa jene in Rumänien (2004), nach der 75% der Rumänen die Richter ihres Landes für korrupt halten, oder jene in Bulgarien (2004), nach der bulgarische Arbeitnehmer größeres Vertrauen in westliche als in eigene Firmen haben. Zu ähnlich negativen Ergebnissen kommt Delibašić (2004: 54), nach dessen Forschungen in allen südosteuropäischen Transformationsländern Berufe wie Zöllner, Staatsanwälte, Finanzbeamte, Polizisten und Abgeordnete besonders anfällig für Korruption sind. In vielen Ländern reichen die Folgen der dichten sozialen Netzwerke für die Gesellschaften noch weiter: Vielfach ist ein starker, gelegentlich 'amoralischer' Familismus zu erkennen und werden Politik und Wirtschaft beherrscht durch klientelistische Patronage-Beziehungen.

Dies alles sind ohne jeden Zweifel reale Hindernisse für den Aufbau von zivilgesellschaftlichen Strukturen und Institutionen. Der genauere empirische Blick auf die Alltagsrealität

---

<sup>1</sup> Rangplatz (von 133 Ländern) und Indexzahl (Maximum = 10) von: Slowenien 29 (5,9), Estland 33 (5,5), Ungarn 40 (4,8), Litauen 41 (4,7), Weißrußland 53 (4,2), Bulgarien 55 (3,9), Tschechische Republik 56 (3,9), Lettland 58 (3,8), Kroatien 60 (3,7), Slowakei 63 (3,7), Polen 65 (3,6), Bosnien & Herzegowina 70 (3,3), Rumänien 85 (2,8), Russische Föderation 87 (2,7), Albanien 92 (2,5), Moldova 102 (2,4), Mazedonien 108 (2,3), Serbien & Montenegro 109 (2,3), Ukraine 111 (2,3).

Quelle: [www.transparency.org/pressreleases\\_archive/2003/2003.10.07.cpi.eng.html](http://www.transparency.org/pressreleases_archive/2003/2003.10.07.cpi.eng.html)

in den einzelnen Ländern zeigt allerdings Unterschiede und Wandlungsprozesse auf, die dieses generelle Bild nicht nur differenzieren, sondern auch partiell aufhellen. Es gibt, so zeigen unsere Forschungen in mehreren Ländern, auch in diesem Bereich durchaus Wandel. Es ist zum einen ein *endogener*, ein von innen kommender Wandel, der vor allem Folge des Systemwechsels und des Umbaus nahezu aller gesellschaftlichen Bereiche ist, und zum andern ein *exogener*, von außen angestoßener oder erzwungener Wandel, nicht zuletzt durch den Druck der EU. Die uns hier interessierenden Wandlungsprozesse verlaufen allerdings nicht unbedingt linear und auch nicht immer in die (von der EU) erwartete Richtung.

Betrachten wir zunächst den durch die Transformation ausgelösten *endogenen* Wandel. Soziale Beziehungen zwischen Menschen im Sozialismus waren - allein schon aufgrund der Rahmenbedingungen des totalitären Systems - in hohem Maße symmetrische Austauschbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen, in denen Mangelwaren, Dienstleistungen und Freundschaft eine große, Geld hingegen eine geringe Rolle spielte (cf. Roth 1999). Diese intensiven und meist langfristigen Beziehungen wurden nach der Wende vielfach einer harten Probe unterworfen. Waren und Dienstleistungen waren jetzt leichter oder völlig frei verfügbar, und damit war die Notwendigkeit zahlreicher instrumenteller Netzwerke weggefallen. Die Entwicklung führte nun aber nicht durchgehend zum Wegfall der Austauschsysteme, sondern meistens zu Änderungen bei den ausgetauschten Gütern und Leistungen: Es ging, um ein Beispiel zu geben, nun nicht mehr darum, Mangelwaren überhaupt zu erhalten, sondern darum, Waren zu günstigeren Bedingungen zu erwerben.

Insgesamt sind drei Entwicklungstendenzen auszumachen:

1. Bei sozialen Beziehungen und Netzwerken, die in der sozialistischen Zeit schwach und primär instrumentell waren, zeigt sich eine unübersehbare Tendenz entweder zur Auflösung oder zur Monetarisierung. Im letzteren Fall wird die Grenze zu Bestechung und Korruption sehr oft überschritten, ein Prozess, der wesentlich verstärkt wird durch die zunehmende soziale Differenzierung der Bevölkerung in Arm und Reich. In vielen Ländern sind in Institutionen wie der staatlichen Verwaltung, dem Gesundheitswesen, Rechtswesen, Bildungssystem u.a. wichtige Dienstleistungen de facto nur durch massive Zahlungen an Beamte, Ärzte, Richter, Lehrer, Professoren usw. zu erhalten. Diese "kleine Korruption" ist für sehr viele Menschen ein Teil ihres unhinterfragten Alltagsverhaltens - in Russland und der Tschechischen Republik ebenso wie in Südosteuropa<sup>2</sup>: Vielerorts ist z.B. eine chirurgische Operation auf normalem Wege, also ohne (z.T. erhebliche) Zahlungen an die Ärzte kaum mehr zu erhalten; das Gleiche gilt für Baugenehmigungen (etwa in Prag). Zahlungen an prüfende Lehrer und Dozenten sind ebenso an der Tagesordnung wie die "Beeinflussung" von ganzen Promotions- und Habilitationskommissionen.
2. Angesichts des Zurücktretens der einstmals instrumentellen Beziehungen und des auch im östlichen Europa festzustellenden allgemeinen Rückzugs der Familien in die Privatsphäre haben die Primärgruppen Familie und Verwandtschaft wieder relativ an Bedeutung gewonnen: In sie besteht nach wie vor das größte Vertrauen, wobei der Blutsverwandtschaft besondere Bedeutung zukommt. Auffällig ist hier, so zeigen die Forschungen, dass es in der Bildung und Pflege von Netzwerken deutliche Gender-Unterschiede gibt in der Form, dass Frauen sich eher in Zweierbeziehungen zusammenschließen, während Männer größere Netzwerke aufbauen. Die übergroße Mehrheit (bis zu mehr als 95%) der in Südosteuropa und Russland neu gegründeten Betriebe sind Familienbetriebe, in denen sich das Prinzip der "Betriebsfamilie" mit dem patriarchalen Chef, der seine Mitarbeiter wie seine Kinder führt und weitestgehende Loya-

---

<sup>2</sup> Zu Bulgarien s. Benovska-Säbkova 2001, 2004.



lität erwartet, durchgesetzt hat. Allerdings ist in diesen Unternehmen in den letzten Jahren auch die gegenläufige Tendenz zu beobachten, bei Mitarbeitern und Partnern mehr auf Kompetenz und Leistung denn auf verwandtschaftliche Nähe zu achten, da Geschäftsbeziehungen mit Verwandten oftmals Probleme eigener Art bereiten.

3. In den Bereichen Politik und Wirtschaft ist einerseits eine Umwandlung der früher symmetrischen in asymmetrische Netzwerk-Beziehungen zu beobachten, was konkret eine Zunahme von Patronage und Klientelismus bedeutet. Auf der anderen Seite zeigt sich in größeren Firmen und Verwaltungen als Folge von wachsender Konkurrenz und Leistungsdruck die Tendenz, dass vertikale Netzwerk-Beziehungen zwischen Kollegen schwächer werden und Beziehungen auf horizontaler Ebene deutlich zunehmen. In anderen Worten: Wer im Sozialismus in der Hierarchie aufstieg, behielt in der Regel seine Kollegen als Freunde; heute scheint dies immer weniger möglich zu sein.

Eine wesentliche Ursache für die anhaltend hohe Bedeutung enger persönlicher Netzwerke und Sozialbeziehungen ist darin zu sehen, dass die Menschen in den Transformationsländern allein in diesen Beziehungen und Netzwerken jenes soziale Vertrauen zu finden meinen, das sie für die Bewältigung ihrer gesamten Alltagsprobleme benötigen. Mit dieser Dominanz des persönlichen Vertrauens einher geht allerdings ein sehr niedriges Maß an anonymem Vertrauen in staatliche und nicht-staatliche Institutionen und Organisationen. Es herrscht eine "Kultur des öffentlichen Misstrauens", die ganz wesentlich erzeugt worden ist durch das sozialistische System mit seinem umfassenden Zugriff auf das Individuum und die Gesellschaft, die aber nach der Wende durch die ökonomische Krise, die vielen Bankenskandale, die hohe Kriminalität und das korrupte Verhalten vieler Politiker noch verstärkt wurde. Allerdings zeigen sich zwischen den Regionen des östlichen Europa historisch bedingte Unterschiede: In den Ländern des östlichen Mitteleuropa war der Grad des institutionellen Vertrauens vor 1945 deutlich höher als in Südosteuropa, wo - wegen der Jahrhunderte währenden osmanischen Fremdherrschaft - die ständige Pflege enger persönlicher Beziehungen und Netzwerke stets ein zentraler Teil des gesamten gesellschaftlichen Lebens war. Auf diese sehr starke südosteuropäische Tradition weist Delibašić (2004: 52) hin, der schreibt: "Wenn in den übrigen europäischen Staaten Bestechung als etwas Sündiges und Negatives gilt, so ist sie in Südosteuropa Teil der örtlichen Sitten und Traditionen und ist unter Südosteuropäern bekannt als 'Spendieren' und 'Respekt erweisen'." Delibašić hat Griechenland nicht in die Studie einbezogen, doch beruhen auch in diesem Land, das nie sozialistisch war, sowohl die Geschäftsbeziehungen als auch die politische Kultur (Ganslandt 1992) in höchstem Maße auf personalisiertem Vertrauen und auf klientelistischen Beziehungen und herrscht ein vergleichbar hohes Maß an Korruption<sup>3</sup>.

Auch beim institutionellen Vertrauen zeigen sich, so unsere Forschungen, aber Differenzierungen und Wandlungsprozesse. Nach einer schwierigen Aufbau- und Umstrukturierungsphase funktionieren heute viele Institutionen recht zuverlässig und sind besser als ihr Ruf in der Gesellschaft. Vor diesem Hintergrund ist es verständlich, dass sich in den Gesellschaften im Grad des Vertrauens in die Institutionen und den Staat zunehmend Unterschiede zeigen, und zwar nach Alter, Bildungsniveau, Sozialstatus und ethnischer Zugehörigkeit der Menschen: Tendenziell zeigen jüngere, gebildetere und sozial höher positionierte Menschen mehr anonymes Vertrauen<sup>4</sup>, während die Alten, die Armen und die Angehörigen ethnischer Minderheiten dem Staat und allen Institutionen unveränderte hohes Misstrauen entgegen bringen.

<sup>3</sup> Griechenland nimmt im TIPC Index Rangplatz 51 (Indexwert 4,3) ein

<sup>4</sup> Zu den Einstellungen bulgarischer Studenten s. Elchinova 2004.

Nicht zu übersehen in seiner langfristigen Wirkung ist bei dieser langsamen Modernisierung auch der von außen angestoßene, der exogene Wandel. Die in den Transformationsländern agierenden westlichen Firmen und Institutionen, die konkreten Geschäftspartner ebenso wie die westliche Öffentlichkeit spielen hierbei eine entscheidende Rolle als Vorbild. Wenn westlichen Firmen laut Umfragen mehr vertraut wird als Firmen der eigenen Landsleute, so ergibt sich hieraus eine ganz erhebliche Verantwortung dieser Firmen und Institutionen. Das Agieren etwa der EU-Vertretungen oder der "Open Society" von George Soros wird von der Öffentlichkeit mit größter Aufmerksamkeit verfolgt, und Korruption und Nepotismus bei ihnen wird weitaus kritischer beurteilt und wiegt weitaus schwerer als bei einheimischen Firmen. Noch größere Bedeutung hat selbstverständlich der direkte oder indirekte normative Einfluss internationaler Organisationen wie der EU, der UNO, der NATO - und von Transparency International. Es ist ein Einfluss, der in manchen Ländern trotzige Gegenreaktionen hervorruft, die vor allem aus der historischen Erfahrung dieser Länder mit Fremdherrschaft erklärbar sind.

Betrachten wir die Situation der Länder des östlichen Europa nach inzwischen 15 Jahren Transformation, so darf mit Fug festgestellt werden, dass soziales Kapital weiterhin zum größten Teil angehäuft wird in überschaubaren Kleingruppen von Verwandten, Freunden, Nachbarn, Schulkameraden und Kollegen - und dass die eingangs angedeuteten negativen Folgen dieser Entwicklung die logische Konsequenz eben davon sind. Wie ist vor diesem Hintergrund die künftige Entwicklung einzuschätzen, gerade auch für jene Länder, die bereits in der EU sind oder demnächst Mitglieder werden?

Vor allzu optimistischen Erwartungen bewahren uns nicht nur die regelmäßigen Bewertungen durch die Europäische Union und Organisationen wie Transparency International. Auch der Blick auf die soziale Realität der Länder des östlichen Europa mahnt zur Vorsicht, und dies aus sehr grundlegenden Erwägungen: Die sozialen Beziehungen und informellen Netzwerke in den hier untersuchten Gesellschaften, besonders in Ost- und Südosteuropa, gestalten das gesamte Leben des Einzelnen wie auch der Gesellschaft. Basis dieser Beziehungen ist die tief im Bewusstsein verankerte Dichotomie zwischen *ingroup* und *outgroup*, wobei die *ingroup* der vertrauten Menschen, die private Umwelt, eindeutige und uneingeschränkte Priorität besitzt gegenüber der *outgroup*, insbesondere gegenüber der Öffentlichkeit und den Mächtigen, zu denen klare Grenzen gezogen sind. Aus dieser klaren Opposition ergeben sich für den Einzelnen feste Sicherheiten und Überschaubarkeiten, nämlich ein kleiner Kreis von Menschen, auf die er sich (fast) bedingungslos verlassen kann, für die er aber auch *alles* zu tun bereit ist (cf. Brunnbauer/Kaser 2002). Das, was im übrigen Europa als "Korruption" und "Nepotismus" gilt, schreibt Delibašić (2004: 54), "das wird hier aufgefasst als 'Fürsorge für die Seinigen' oder 'Sorge für den Nächsten' ... Wenn wir dem Nächsten schon helfen können, warum sollen wir es dann nicht tun?"

Es sind aber eben diese engen Beziehungen, die zweierlei soziale Folgen haben und damit für die Menschen und die Gesellschaften zum Dilemma werden können. Auf der einen Seite stehen die - auch für die Betroffenen - unübersehbaren Probleme und Nachteile dieser engen Sozialbeziehungen und Netzwerke persönlichen Vertrauens. Ihr Aufbau und ihre permanente Pflege verbraucht sehr viel soziale Energie, die dann in anderen Bereichen fehlt. Und sehr viel soziale Energie geht in diesen 'low-trust-societies'<sup>5</sup> auch verloren durch das ständige Misstrauen gegenüber allen outgroups, besonders dem Staat und seinen Institutionen, und durch das (manchmal groteske) Vermeiden offizieller Wege im Alltag, wie auch durch den sehr ausgeprägten ständigen Sozialneid. Für die Gesamtgesellschaft überaus schädlich sind aber vor allem die "kleine Korruption" und Bestechung, das ganze

<sup>5</sup> Zu den Begriffen 'low-trust-society' und 'high-trust-society' s. Fukuyama 1995a.

Beziehungswesen mit seinen unberechtigten und unfairen Begünstigungen, der Nepotismus, Klientelismus und die Patronage bis hin zu den geradewegs mafiotischen Strukturen in Politik und Wirtschaft mancher Länder.

Das Problem für die Gesellschaften ist allerdings, dass diesen offenkundigen Nachteilen auch unverkennbare Vorzüge gegenüberstehen, Vorzüge wie soziale Nähe und menschliche Wärme, gegenseitige Hilfe und Fürsorge, enge Kommunikationsnetze (*high context*<sup>6</sup>), ein ständiges Geben und Nehmen, enge Familien- und Verwandtschaftsbeziehungen und intensive Freundschaften. Es ist dies alles elementarer Bestandteil des kulturellen Systems, ist traditionelles Verhalten, das durch den Sozialismus noch verstärkt habitualisiert wurde - und es ist Verhalten, das auf das Engste mit der sozio-kulturellen Identität verbunden ist. Gerade in der Auseinandersetzung mit dem "Westen", die vor und während der EU-Osterweiterung besonders offen geführt wurde, zeigte sich in vielen Beiträgen osteuropäischer Intellektueller, daß diese "normale" Art des alltäglichen sozialen Handelns als wohltuender Gegensatz zur Funktionalität, Effizienz, sozialen Kälte und Anonymität des Westens empfunden wird. Der polnische Schriftsteller Andrej Stasiuk hat dies besonders prägnant zum Ausdruck gebracht, als er den Menschen im östlichen Europa die "Aussicht auf die sanfte, schmerzlose Vernichtung" durch eben diese funktionale Kälte des Westens vor Augen führte<sup>7</sup>. Das Beharren bei der etwas chaotischen Enge der Sozialbeziehungen ist ihm zufolge nicht nur Ausdruck einer trotzig verteidigten Identität, sondern auch Abwehr und Protest gegen den Westen, gegen den Zugriff der EU. Ganz ähnliche antieuropäische Stimmungen hat die Ethnologin Jutta Lauth-Bacas in Griechenland festgestellt, in einem Land, das seit 23 Jahren EU-Mitglied ist (Lauth-Bacas 2004).

In der Tat ist es sehr schwer, eindeutige Grenzen zu bestimmen zwischen den positiven und den negativen Seiten der engen Sozialbeziehungen und der hochkontextuellen informellen Netzwerke. Die Übergänge zwischen beiden Seiten sind unmerklich, sind graduell, und es ist meistens nur eine feine unsichtbare Linie, die den Freundschaftsdienst unter Verwandten, Kollegen, Schulkameraden von der ungerechtfertigten Bevorzugung, Bestechung und Korruption, die echt empfundene menschlicher Fürsorge von Klientelismus und Patronage trennt. Oftmals ist es sogar beides gleichzeitig, vermischen sich emotionale und instrumentelle Freundschaft in nicht mehr zu trennender Art und Weise.

---

<sup>6</sup> *High context - Low context* ist ein Begriffspaar, das von dem Kulturanthropologen Edward T. Hall (The Silent Language. 1959) in die wissenschaftliche Diskussion eingeführt worden ist. Es bezeichnet die (hohe bzw. niedrige) Dichte der informellen Informationsnetze in einer Gesellschaft.

<sup>7</sup> Süddeutsche Zeitung vom 31.4.2004.

## Ausgewählte Literatur

- Benovska-Säbkova, M. 2001: *Političeski prehod i vsekidnevna kultura* [Politische Transition und Alltagskultur]. Sofia.
- Benovska-Säbkova, Milena 2004: Ist die "kleine Korruption" wirklich klein? Eine Fallstudie im Bereich des Bildungswesens zur Zeit des Sozialismus und des Postsozialismus in Bulgarien. In: K. Roth (Hg.), *Sozialismus: Realitäten und Illusionen. Ethnologische Aspekte der sozialistischen Alltagskultur*. Wien (im Druck).
- Boissevain, J. 1974: *Friends of Friends*. Oxford: Blackwell.
- Brunnbauer, Ulf, Karl Kaser (Hg.) 2001: *Vom Nutzen der Verwandten. Soziale Netzwerke in Bulgarien (19. und 20. Jhrhdt.)*. Wien/Weimar: Böhlau.
- Chavdarova, T. 1996: Informelle Netzwerkhilfe und Strategien der wirtschaftlichen Aktivitäten in Bulgarien. In: W. Glatzer (ed.), *Lebensverhältnisse in Osteuropa. Prekäre Entwicklungen und neue Konturen*, Frankfurt 237-246.
- Coleman, James 1988: Social Capital in the Creation of Human Capital. In: *American Journal of Sociology* 94 (supplement): 95-120.
- Delibašić, Ivan 2004: Poročnijat krąg na korupsijata v Jogoiztočna Evropa [Der Sündenkreis der Korruption in Südosteuropa]. In: *TEMA* 41/2004: 52-55.
- Elchinova, Magdalena 2004: Bulgaria's Way to Europe. Some Aspects of Identity Construction among Bulgarian Students Today. In: *Ethnologia Balkanica* 8 (im Druck).
- Fukuyama, Francis 1995: Social Capital and the Global Economy. In: *Foreign Affairs* 74, S. 89-103.
- Fukuyama, Francis 1995b: *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York, London: The Free Press.
- Ganslandt, Herbert R. 1992: Das politische Weltbild der Griechen. Zur Soziogenese einer politischen Kultur. In: K. Roth (Hg.), *Die Volkskultur Südosteuropas in der Moderne*. München: SOG, 235-260.
- Lauth-Bacas, Jutta 2004: Greek Attitudes towards EU Inclusion: Controversial Discourses of Belonging. In: *Ethnologia Balkanica* 8 (im Druck).
- Ledeneva, A. V. 1998: *Russia's Economy of Favours. Blat, Networking and Informal Exchange*. Cambridge.
- Luhmann, Niklas 2000: *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart.
- Putnam, R.D. 1995: Bowling Alone: America's Declining Social Capital. In: *Journal of Democracy* 6,1: 65-78.
- Roth, Klaus 1999: Praktiken und Strategien der Bewältigung des Alltagslebens in einem Dorf im sozialistischen Bulgarien. In: *Zeitschrift für Balkanologie* 35: 63-77.

## 2. Die Rolle des Vertrauens aus der Sicht der Regionalwissenschaften, insbesondere der Wirtschaftsgeographie

*Jörg Maier, Bayreuth*

### 1. Ausgangspunkte der Diskussion

Der heute gewählte Veranstaltungscharakter eines Workshops entspricht unserer derzeitigen intellektuellen Verfassung im Rahmen der Forschung zum Thema Vertrauen, die – obwohl nur Geographen – der des Philosophen sich ständig nähert, nehmen doch mit zunehmenden Wissen um das Thema Vertrauen die Fragen dazu nicht ab, sondern vermehrt zu, ergeben sich immer wieder neue Fragen. Erlauben Sie mir nun deshalb einige Bemerkungen aus und zu unserem Thema:

Neue Forschungswege sind in einer Disziplin häufig die Reaktion auf Arbeiten, die bezüglich Erklärungen und Erkenntnissen in eine Sackgasse gemündet haben, unter heftigem Druck von außerhalb der Forschungsteams entstanden sind oder wie ein Silberstreif am Horizont in Begleitung von Innovationen auftreten. Das Thema Vertrauen war so einerseits ein Aspekt, zu dem immer wieder Fragen in Verbindung mit unseren Untersuchungen zur Privatisierung in den Transformationsländern und ihren Auswirkungen führten, ohne befriedigende Antworten zu erhalten. Das Thema Vertrauen war andererseits die unbekannte Größe in Verbindung mit den zentralen Aufgaben aktueller wirtschaftsgeographischer Forschung zur Erklärung von Regionalentwicklung bzw. möglichen Erfolgsfaktoren im Bereich der kreativen Milieus. Und das Thema Vertrauen spielte schon lange, etwa als Teil der Black Box, im Rahmen von Raumverhaltens-Analysen eine nicht beantwortete, ja nicht einmal bei den wahrnehmungsgeographischen Ansätzen näher diskutierte mögliche Determinante.

Die Chance, zusammen mit Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Disziplinen im *forost*-Verbund neue Wege kennen zu lernen und auf ihre Übertragbarkeit für die wirtschaftsgeographische Forschung zu hinterfragen und die Möglichkeit, dies auch empirisch zu überprüfen, sehe ich deshalb schon heute als wesentlichen Erfolg von *forost* an.

Um im Sinne eines lernenden Systems möglichst viel Kreativität freizusetzen, haben wir deshalb in diesem Semester ein Hauptseminar zu diesem Themenkomplex eingerichtet und diskutieren mit den Teilnehmern (die zum Teil auch hier sind) intensiv die anstehenden Fragen. Daraus abgeleitet, möchte ich nun vier Zugänge bzw. Orientierungsmuster zunächst diskutieren, um dann ein erstes Fazit zur Übertragbarkeit der Wege für die wirtschaftsgeographische Forschung zu ziehen. In einem zweiten Abschnitt wird dann noch auf ein konkretes Projekt eines Doktoranden näher eingegangen.

## 2. Wege zur Erforschung von Vertrauen als Faktor regionaler Entwicklung

### 2.1 Der individualpsychologische Ansatz von A. Giddens vs. den politökonomischen Ansatz von F. Fukuyama<sup>1</sup>

Giddens, der auf der Theorie Luhmanns aufbaut, definiert Vertrauen "als Zutrauen zur Zuverlässigkeit einer Person oder eines Systems im Hinblick auf eine gegebene Menge von Ergebnissen oder Ereignissen, wobei dieses Zutrauen einen Glauben an die Redlichkeit oder Zuneigung einer anderen Person bzw. an die Richtigkeit abstrakter Prinzipien zum Ausdruck kommt."<sup>2</sup> Vertrauen steht also in Verbindung zum Risiko, Vertrauen reduziert die Gefahr. Dies ist ein fester Bestandteil auch der Netzwerkforschung, wird doch als eine der beiden Hauptmotive für die Bildung kreativer Milieus die Reduzierung von Risikofaktoren im wirtschaftlichen bzw. sozialen Leben gesehen.

Weiterhin stellt Giddens, wie auch Luhmann, auf das Entstehen der Vertrauensbereitschaft, das Erlernen von Vertrauen ab. Daraus entwickelt sich die Trennung von Vertrauen in Systeme und in Personen. Dabei beschreibt er, dem komplexen Thema entsprechend, ausführlich den Prozess der Vertrauensbildung, der sich so jedoch empirisch nur über eine langjährige biographische Analyse eines oder weniger konkreter Fälle erschließen ließe. So beeindruckend die Analyse auch erscheint, es dürfte kaum mit den bisherigen Ansätzen wirtschaftsgeographischer Forschung nachzuvollziehen sein.

Demgegenüber erscheint das Konzept von Francis Fukuyama aufgrund der Bereitschaft des Autors im Sinne einer Übertragung auf Länder- und Regionalstrukturen, auch wenn diese heute völlig einseitig in ihrer Bewertung erscheinen, sich eher für die Wirtschaftsgeographie zu erschließen.

Vertrauen wird dabei in Verbindung zur Kooperation und zur Stabilität eines Landes oder einer Region gesehen. Gemeinschaften, die auf der Basis des Vorhandenseins von sozialem Kapital entstehen, benötigen damit keine Gesetze oder Verträge zur Regelung ihrer Beziehungen, sondern sie besitzen von vorneherein einen moralischen Konsens, der eine Vertrauensgrundlage darstellt. Zur spezifischen Bewertung wichtig erscheint der Begriff der spontanen Soziabilität, mit der er etwa schließt, dass Länder mit der stärksten Neigung zu spontaner Soziabilität wie Deutschland, Japan und die USA auch die größten Privatunternehmen hätten, und Hongkong, Frankreich und Italien überwiegend kleinere Unternehmen. Hier scheint die Aggregation nicht nur zu weit gegangen zu sein, denkt man nur an reale Strukturbilder Frankreichs und Deutschlands in fast umgekehrter Position, sondern der monokausale Zusammenhang mag regional gesehen nach einleuchtend zu sein, weit weniger in dieser gesamtwirtschaftlichen Sicht. Williamson<sup>3</sup> kritisiert deshalb zu Recht, dass die Einführung der Begriffe "high trust" und "low trust" auf Gesellschaften recht innovativ erscheint, es jedoch an Indikatoren fehlt, durch welche sich vertrauensarme von vertrauensreichen Gesellschaften unterscheiden, insbesondere auch bei einer für die Wirtschaftsgeographie wünschenswerten Dis- aggregation auf Regionen und Betriebe.

---

<sup>1</sup> Berichterstatter dieser Ansätze waren Tim Barkmann und Roswitha Ruidisch

<sup>2</sup> Giddens, A., Konsequenzen der Moderne, Frankfurt/Main 1996, S. 49

<sup>3</sup> Williamson, A., Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, by Francis Fukuyama, in: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 1997, Vol. 26, No. 3, S. 369 - 373



## 2.2 Institutionenökonomische Betrachtungen<sup>4</sup>

Wie bereits betont, begegnet uns in der neueren Wirtschaftsgeographie, sowohl bei dem Versuch von Erklärungen über industrial districts oder cluster und ihrem Beitrag zum Verständnis neuer Diskussionen über wirtschaftliche, insbesondere regionalwirtschaftliche Entwicklungen, etwa im Rahmen der Betonung kreativer Milieus das Thema Vertrauen. Es spielt bei den Ansätzen der Eingebundenheit, der Embeddedness eine große Rolle<sup>5</sup>, ohne dass es im Rahmen der entsprechenden Diskussionen in den Jahren 1998 bis 2003 in der Wirtschaftsgeographie näher gefasst worden wäre. Zwar hat auch unsere Disziplin die Diskussion von Granovetter<sup>6</sup> übernommen und in der neuen Publikation einer "Wirtschaftsgeographie" von Bathelt und Glückler<sup>7</sup> wird der Gedanke in das räumliche Feld übertragen und festgestellt, dass Vertrauen erfahrungsabhängig ist und die Bildung von Vertrauen durch räumliche Nähe erleichtert werden kann. Wir müssen jedoch diese Diskussion ohne Zweifel vertiefen.

Dabei können die Überlegungen von Loose und Sydow über Vertrauen in Netzwerkbeziehungen weiterhelfen.<sup>8</sup> Sie untergliedern dabei die Vertrauensquellen in dreierlei Hinsicht:

- prozessbasiertes Vertrauen, als ein Vertrauen, das aus konkreten Erfahrungen des sozialen und ökonomischen Austausches entsteht,
- eigenschaftsbasiertes Vertrauen, als ein Vertrauen, das nicht auf Erfahrungen, sondern auf bestimmten Eigenschaften eines Menschen beruht, und
- institutionenbasiertes Vertrauen, als Vertrauen in festgelegte Dinge wie etwa Traditionen, Konventionen, Normen, Gesetze, Verträge usw.

Damit tritt auch bei diesen Autoren die Unterscheidung zwischen personalem und systemarem Vertrauen auf, grundsätzlich auf Akteure bezogen und damit einbindbar in die heute im Vordergrund stehenden handlungstheoretischen Ansätze der Sozial- und Wirtschaftsgeographie.

---

<sup>4</sup> vgl. zu diesem Aspekt der Beitrag von Verena Schödel

<sup>5</sup> vgl. Obermaier, F., Kreative Milieus und Netzwerke – Neue Erklärungs- und Strategieansätze der Regionalentwicklung sowie deren empirische Überprüfung anhand von Fallstudien in Bayern, H. 186 d. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, Bayreuth 1989

<sup>6</sup> Granovetter, M., Economic and Social Structure: The Problem of Embeddedness, in: American Journal of Sociology, Vol. 91, 1985, S. 483 - 487

<sup>7</sup> Bathelt, H., Glückler, J., Wirtschaftsgeographie – Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive, 2. Aufl., Stuttgart 2003

<sup>8</sup> Loose, A., Sydow, J., Vertrauen und Ökonomie in Netzwerkbeziehungen – Strukturationstheoretische Betrachtungen, in: Management interorganisationaler Beziehungen, Opladen 1994, S. 160 - 193

### 3. Anwendung der Überlegungen auf ein Thema industrieller Netzwerkbildung im mittelfränkischen Verdichtungsraum<sup>9</sup>

Um nun ein konkretes empirisches Beispiel zu nennen, das unabhängig von unseren *forost*-Studien die Gedanken der Netzwerkbildung, insbesondere von Kompetenzzentren und da wiederum am Beispiel der Region Nürnberg überprüft, sei die nun vorgelegte Dissertation von Thorsten Nix genannt. Dabei ist sein Ausgangspunkt der Zusammenhang von Wissen, Innovation und Kooperation in Netzwerken unter dem Einfluss von persönlicher Kommunikation und Vertrauen.

#### 3.1 Das Untersuchungskonzept

Er konzentriert sich dabei auf den Fragenkreis, inwieweit gesteuerte regionale Kompetenznetzwerke zur Förderung von Innovation und Kooperationen eingesetzt werden können.

Seine Thesen sind etwa, dass persönliche Kommunikation und das dadurch aufgebaute Vertrauen zwischen den Akteuren die Grundlage für die erfolgreiche Vermittlung von Wissen ist. Für Reinhard und Schmalholz<sup>10</sup> ist wettbewerbsrelevantes Wissen auszutauschen. Für sie ist wettbewerbsrelevantes Wissen in hohem Maße personengebundenes Erfahrungswissen ("tacit-knowledge"), das nur über einen direkten Kontakt und einen persönlichen Erfahrungsaustausch vermittelt werden kann.

Und dies spielt, so eine weitere These von Nix, besonders für die Netzwerkentstehung, -reproduktion und -integration eine entscheidende Rolle. Butzin<sup>11</sup> unterstreicht dabei, dass Vertrauen zugleich die Voraussetzung und die Folge funktionierender Netzwerke ist, da das Vertrauen die Akteure wegen seiner nicht beliebigen Ersetzbarkeit bindet.

Vertrauen ist jedoch auch in bezug auf die Transaktionskosten relevant, weil beim Bestehen eines Vertrauensverhältnisses zwischen den Akteuren eines Netzwerkes die Netzwerkpartner die Aufwendungen und damit die Kosten für ein Kontrollsystem reduzieren können.

#### 3.2 Die Rolle von persönlicher Kommunikation und der Aufbau von Vertrauen in der empirischen Untersuchung

Im Rahmen der empirischen Erhebungen in der Region Nürnberg und am konkreten Fallbeispiel der Kompetenzinitiative Medizintechnik (KIM) diskutiert Herr Nix, wie im Rahmen von persönlicher Kommunikation Vertrauen zwischen den Akteuren entwickelt werden kann, inwieweit dieses geschaffene Vertrauen zu einer erhöhten Offenheit gegenüber anderen Akteuren der KIM führt bzw. ob sich ein "Wir-Gefühl" zwischen den Akteuren der KIM herausbildet.

---

<sup>9</sup> vgl. die derzeit vorgelegte Dissertation von Dipl.-Geograph Thorsten Nix zum Thema „Regionale Innovations- und Kooperationsförderung mit Hilfe gesteuerter regionaler Kompetenznetzwerke – eine Untersuchung am Beispiel der Region Nürnberg, Bayreuth 2004

<sup>10</sup> Reinhard, M., Schmalholz, H., Technologietransfer in Deutschland, Stand und Reformbedarf, Berlin 1996, S. 210

<sup>11</sup> Butzin, B., Kreative Milieus als Elemente regionaler Entwicklungsstrategien? Eine kritische Wertung, H. 153 d. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, Bayreuth 1996, S. 9 - 38



Das eindeutigste Ergebnis der Untersuchung wird bei der Frage erzielt, wie wichtig es für die Teilnehmer ist, im Rahmen der Sitzungen persönlich mit anderen Akteuren in Kontakt treten zu können. So geben fast alle Befragten (92 % der repräsentativen Akteursbefragung, 95 % der Teilnehmerbefragung und 97 % der explorativen Akteursbefragung) an, dass der persönliche Kontakt mit anderen Akteuren für sie "wichtig" bis "sehr wichtig" ist. Auf die Frage, inwieweit durch die KIM Vertrauen zwischen den Akteuren geschaffen wird, geben 44 % der repräsentativen Befragung, 38 % der Teilnehmerbefragung und 32 % der explorativen Befragung an, dass dies "zutrifft" bzw. "voll zutrifft". Aufschlussreich ist bei der Auswertung, dass es nur relativ wenige Befragte gibt, die die Frage mit "trifft voll zu" beantworten. Die Mehrheit der Befragten antwortet mit jeweils "trifft zu" und "trifft eher zu" (58 % repräsentative Befragung, 53 % Teilnehmerbefragung, 58 % explorative Befragung). Das lässt darauf schließen, dass zwar die meisten Befragten Vertrauen zu anderen Akteuren aufbauen konnten, dieses Vertrauen aber nicht sehr stark ausgeprägt ist. Aus der sektoralen Auswertung lässt sich erkennen, dass es vor allem die Akteure aus dem Bereich "Dienstleistung" mit 53 % (16 % "trifft voll zu", 37 % "trifft zu") sind, die Vertrauen zu anderen KIM-Akteuren aufbauen konnten. Dieser relativ hohe Wert kann dadurch erklärt werden, dass die persönliche Beziehung und Vertrauen für die Geschäftsbeziehungen im Servicesektor einen höheren Stellenwert einnehmen als in anderen Wirtschaftssektoren.

Dieses noch im Aufbau befindliche Vertrauensverhältnis spiegelt sich auch in der Frage wider, ob die Befragten offener gegenüber anderen KIM-Akteuren sind als gegenüber Nicht-KIM-Akteuren. So geben 54% der repräsentativen Befragung, 45 % der Teilnehmerbefragung und sogar nur 38% der explorativen Befragung an, dass dies "voll zutrifft", "zutrifft" bzw. "eher zutrifft". Demgegenüber geben 46% der repräsentativen Befragung, 47% der Teilnehmerbefragung und sogar 63% der explorativen Befragung an, dass dies "absolut nicht zutrifft", "nicht zutrifft" bzw. "eher zutrifft". Somit sprechen sich ungefähr gleich viele Akteure für bzw. gegen eine verstärkte Offenheit gegenüber anderen Akteuren aus.

Wiederum sind es die Akteure aus dem Dienstleistungsbereich, die gegen diese Trendaussage der Ablehnung angeben, offener gegenüber anderen KIM-Akteuren zu sein. Diese Antworten rühren wohl daher, dass die Akteure des Dienstleistungsbereichs aufgrund des von ihnen verstärkt aufgebauten Vertrauens zu anderen KIM-Akteuren auch generell offener gegenüber den anderen KIM-Akteuren sind.

Vor der verhaltenen Zustimmung der letzten Frage sind auch die Antworten auf die Frage zu werten, ob sich während der Sitzungen der Kompetenzinitiative ein "Wir-Gefühl" zwischen den Teilnehmern entwickelt. Nur 16 % der repräsentativen Befragung, 26 % der Teilnehmerbefragung und 14 % der explorativen Befragung geben an, dass dies "voll zutrifft" bzw. "zutrifft". Erwartungsgemäß liegt der Wert bei der Teilnehmerbefragung höher als bei den anderen Befragungen, da die Teilnehmer von einem möglichen "Wir-Gefühl" auf der Sitzung eher geprägt sind als die anderen Befragungsgruppen. Auf der anderen Seite verneinen 23 % der repräsentativen Befragung, 16 % der Teilnehmerbefragung und 21 % der explorativen Befragung das Verspüren eines "Wir-Gefühls" mit den Angaben "trifft nicht zu" bzw. "trifft absolut nicht zu".

Als Begründung für die nur schwache Ausprägung eines "Wir-Gefühls" kann die lockere und offene Struktur der KIM angesehen werden. Könnte dieses fehlende "Wir-Gefühl" bei gemeinsamen Aktionen hinderlich sein, so kann es auf der anderen Seite bedeuten, dass neue Akteure leichter integriert werden können, da sich keine festen Strukturen gebildet haben. Die Befragten sehen die Sitzungen der KIM nicht als geschlossene Mitgliederver-

sammlung, sondern als Treffen von Personen an, die in der Region an den Themen Medizin-Pharma-Gesundheit interessiert sind.

Zusammenfassend konnte Nix u.a. damit festhalten, dass es für die Akteure von großer Bedeutung ist, dass sie auf den Sitzungen der KIM persönlich mit anderen Teilnehmern in Kontakt treten können. Dieser Kontakt zwischen den Akteuren führt dazu, dass sich im Laufe der Zeit Vertrauen zwischen den Akteuren entwickelt. Dieses Vertrauen bewirkt jedoch nicht, dass die Akteure gegenüber anderen KIM-Akteuren bedeutend offener sind als gegenüber Nicht-KIM-Akteuren. Ferner führt das verstärkte Vertrauen auch nicht zu der Bildung eines "Wir-Gefühls" zwischen den Akteuren. Durch die KIM kann somit nur ein Anfangsvertrauen geschaffen werden, das durch die Gemeinsame Arbeit dann vertieft werden kann.

Diese mögen zunächst noch recht einfache Fragen und Antworten sein, sie sind jedoch konkreter Natur, eingebunden sowohl in theoretische, d.h. netzwerktheoretische Konzepte als auch empirisch prüfbar, und sie haben mit dem regionalen Bezug bzw. raumbezogenen Prüfkriterien auch eine wirtschaftsgeographische Basis. Also ein erster Schritt auf dem Wege der Erkenntnis.

#### Ausgewählte Literatur:

- Bathelt, H., Glückler, J., Wirtschaftsgeographie – Ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive, 2. Aufl., Stuttgart 2003
- Butzin, B., Kreative Milieus als Elemente regionaler Entwicklungsstrategien? Eine kritische Wertung, H. 153 d. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, Bayreuth 1996, S. 9 – 38
- Giddens, A., Konsequenzen der Moderne, Frankfurt/Main 1996
- Granovetter, M., Economic and Social Structure: The Problem of Embeddedness, in: American Journal of Sociology, Vol. 91, 1985, p. 483 – 487
- Loose, A., Sydow, J., Vertrauen und Ökonomie in Netzwerkbeziehungen - Strukturationstheoretische Betrachtungen, in: Management interorganisationaler Beziehungen, Opladen 1994, S. 160 – 193
- Nix, T., Regionale Innovations- und Kooperationsförderung mit Hilfe gesteuerter regionaler Kompetenznetzwerke – eine Untersuchung am Beispiel der Region Nürnberg, Diss. am Lehrstuhl Wirtschaftsgeographie und Regionalplanung, Universität Bayreuth, im Verfahren
- Obermaier, F., Kreative Milieus und Netzwerke – Neue Erklärungs- und Strategieansätze der Regionalentwicklung sowie deren empirische Überprüfung anhand von Fallstudien in Bayern, H. 186 d. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, Bayreuth 1999
- Reinhard, M., Schmalholz, H., Technologietransfer in Deutschland, Stand und Reformbedarf, Berlin 1996
- Williamson, A., Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, by Francis Fukuyama, in: Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 1997, Vol. 26, Nr. 3, p. 369 – 373

### 3. Vertrauen im interkulturellen Kontext aus Sicht der Psychologie

*Alexander Thomas, Regensburg*

#### 1. Vorbemerkung

Das Wort Vertrauen hat Konjunktur. In der öffentlichen Diskussion wird viel von der Bedeutung des Vertrauens, der Vertrauensbildung und dem Bruch des Vertrauens gesprochen. Das nicht mehr vorhandene Vertrauen zwischen Menschen, zwischen Führungskräften und Mitarbeitern oder das Vertrauen in die Seriosität und Effizienz von Organisationen wird häufig als Legitimation für Entlassungen, besonders auch von Führungskräften, die Insolvenz von Unternehmen und den Zerfall von Organisationen, z.T. ganzer Gesellschaften, angegeben und akzeptiert.

Zwischenmenschliches Zusammenleben ist ohne ein gewisses Maß an Vertrauen überhaupt nicht denkbar, und ein geringes Maß an zwischenmenschlichem Vertrauen ist keine ausreichende Basis zur Gewinnung von Lebensqualität. Im alltäglichen Leben ist auch zu erfahren, dass der Aufbau von Vertrauen sehr viel Zeit, Kraft, Investition und Geduld erfordert, wogegen der Vertrauensverlust sich schlagartig einstellt und oft starke psychische und psychophysische Belastungen zur Folge hat. Menschen trennen sich, weil sie das Vertrauen ineinander verloren haben, Menschen verlassen ihren Arbeitsplatz, wechseln das Studium, verlassen ihren Wohnort oder verlassen ihre Heimat, weil sie das Vertrauen in ihre Mitmenschen, in den Arbeitgeber und das Unternehmen, in ihre Ausbildungsstätte, in die Nachbarschaft und das soziale Umfeld, in dem sie bisher gelebt haben, und in die Herkunftsgesellschaft verloren haben. Sie halten die damit einhergehende Unsicherheit, Orientierungslosigkeit, den Kontrollverlust, die Bedrohungen und Behinderungen ihrer Entfaltungsmöglichkeiten nicht mehr aus und geben dabei womöglich alles auf, was sie bisher besaßen und aufgebaut haben, nur um in einer vertrauensvollen und gesicherten sozialen Umwelt neu anfangen zu können.

Wenn das Thema Vertrauen ein so zentrales Element im menschlichen Leben und in der zwischenmenschlichen Zusammenarbeit ist, könnte man erwarten, dass die Wissenschaftsdisziplinen, die sich explizit mit dem menschlichen Verhalten und Erleben beschäftigen, besonders die Disziplin, die sich mit den seelischen Grundlagen, Verlaufsprozessen und Wirkungen menschlichen Verhaltens und Erlebens beschäftigt, nämlich die Psychologie, das Thema Vertrauen zu ihrem zentralen Forschungsgegenstand erkoren hat. Erstaunlicherweise ist dies aber nicht der Fall. So gibt es renommierte Lehrbücher der Teilfächer Sozialpsychologie und Persönlichkeitspsychologie im deutschsprachigen, aber auch im angloamerikanischen Raum, in denen nicht einmal im Stichwortverzeichnis das Thema Vertrauen auftaucht. Wenn überhaupt Vertrauen erwähnt ist, dann eher nur beiläufig oder im Zusammenhang von sozialpsychologischen Forschungsgegenständen wie prosoziales Verhalten, soziale Wertorientierung, Kooperation und Wettbewerb, soziale Interaktion, Intergruppenbeziehungen, sozialer Einfluss etc. Erst in den letzten Jahren lassen sich in den Neuauflagen eingeführter sozialpsychologischer Lehrbücher Kapitel zum Thema Vertrauen finden (z.B. Bierhoff, Sozialpsychologie, 4. Auflage, 1998 und Brown & Gaertner, 2003) und erste Überblickswerke zum Thema Vertrauen aus Sicht der Psychologie (Petermann, 1996 und Schweer & Thies, 2003), wohingegen auch in der neuen Auflage des dreibändigen Werkes "Theorien der Sozialpsychologie" (Frey & Irle, 2002) der Begriff Vertrauen an keiner Stelle auftaucht.

Wenn ein wichtiges Thema des menschlichen Alltags in der Psychologie nicht behandelt wird, dann kann man davon ausgehen, dass es zu komplex oder im akademischen Kontext zu unattraktiv erscheint, um sich damit zu beschäftigen, weil die Gefahr besteht, dass man trotz eines erheblichen Arbeitseinsatzes keine verwertbaren und anerkannten Forschungsergebnisse zustandebringt. Wenn dann ein Thema Konjunktur bekommt, von woher auch immer der Anstoß dazu erfolgt, dann ist meist der Leidensdruck, den ungelöste Probleme im Zusammenhang mit diesem Thema erzeugen, so groß geworden, dass bei dem Versuch, Problemlösungen zu finden, schließlich auch die Wissenschaft und deren Methoden und theoretischen Erkenntnisse in Anspruch genommen werden. So wächst dann allmählich das Interesse in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen, sich mit dieser Thematik zu beschäftigen. Es sei an dieser Stelle nur angemerkt, dass die Psychologie im Bereich der Tiefenpsychologie, der Psychoanalyse, der Persönlichkeitspsychologie, der Entwicklungspsychologie und der anthropologisch orientierten Psychologie durchaus über Entwicklungsstränge verfügt, in denen das Thema Vertrauen eine z.T. durchaus zentrale Rolle gespielt hat (z.B. Urvertrauen vs. Urmisstrauen bei E. Erikson, 1950). Die empirisch-experimentell orientierte Richtung der Psychologie, und hier speziell der Sozialpsychologie, hat sich jedenfalls bislang so gut wie überhaupt nicht an diese Thematik herangewagt.

Fragt man Fach- und Führungskräfte im Auslandseinsatz nach den wichtigsten Erfolgskriterien für eine produktive Zusammenarbeit mit ihren ausländischen Partnern, dann erwähnen alle, und sehr viele an erster Stelle, die Herstellung von Vertrauen. So z.B., "Wenn du im Ausland geschäftlich erfolgreich sein willst, dann ist von zentraler Bedeutung, dass du möglichst schnell ein gesichertes Vertrauen zu deinen Geschäftspartnern aufbaust"; "Vertrauen zwischen dir und den Partnern im Gastland ist die Grundvoraussetzung für jeden Erfolg". Wenn man dann nachfragt, was konkret unter Vertrauen verstanden wird und wie man sich die Herstellung von Vertrauen vorzustellen hat, dann kommt der Gesprächspartner meistens ins Grübeln, kann darauf nicht sehr viel mehr antworten, als seine Aussage nochmals in anderen Worten zu wiederholen, oder er beginnt damit, zentrale Kulturstandards entsprechend seines eigenen kulturellen Orientierungssystems aufzuzählen (z.B. Sachbezug, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit), um dann deutlich zu machen, wie wichtig es ist, dass der ausländische Partner sich diesen Kulturstandards entsprechend verhält, wenn man ihm vertrauen soll. Er muss eben ein erwartungsgemäßes Verhalten zeigen damit er einschätzbar, kalkulierbar, prognostizierbar, also eben vertrauenswürdig ist.

Schließlich ist es nicht verwunderlich, dass, wenn schon die sozialpsychologische Forschung und der Mainstream empirisch-experimentalspsychologischer Forschung das Thema Vertrauen vernachlässigt hat, diese Thematik auch in der sehr stark experimentell orientierten kulturvergleichenden Psychologie und in der empirisch orientierten interkulturellen Psychologie so gut wie keine Rolle spielt. Es existieren in diesem Kontext weder Theorien noch empirisch einsetzbare Methoden zur Datenerhebung und zur Datenanalyse resp. zur Dateninterpretation zum Thema Vertrauen. Eine komplexe Thematik kann für eine Wissenschaftsdisziplin wie die Sozialpsychologie als hoch bedeutsam angesehen werden. Wenn keine guten Theorien und keine verlässlichen und gesicherten Methoden der Datenerhebung und Datenanalyse vorliegen, finden sich auch keine Forscher, die sich auf den mühsamen Weg machen, sich mit dieser Thematik wissenschaftlich zu beschäftigen, weil der erzielbare Nutzen zu unsicher ist.

## 2. Zum Vertrauensbegriff

### 2.1 Aussagen zum Thema Vertrauen:

"Trust in god, but keep your powder dry"  
(*A New England proverb*)

"Vertrauen ist gut, aber Kontrolle ist besser."  
(Lenin)

### 2.2 Etymologische Ableitung des Begriffs Vertrauen:

Aus der Wortgruppe: Glauben, Hoffen, Zutrauen  
gut werden, zugleich treu sein  
Vertrauen schenken  
etwas wagen

### 2.3 Vertrauensdefinitionen aus wissenschaftlicher Perspektive (eine Zusammenstellung von Petermann (1996, S. 15)):

1. Vertrauen resultiert aus bisheriger Erfahrung und der Hoffnung auf das Gute im Menschen (Schottlaender, 1958).
2. Vertrauen reduziert die Komplexität menschlichen Handelns, erweitert zugleich die Möglichkeiten des Erlebens und Handelns und gibt Sicherheit (Luhmann, 1973).
3. Vertrauen hängt von frühkindlichen Erfahrungen, vor allem von der Qualität der Mutter-Kind-Beziehung ab. Unnötige Versagungen, Drohungen und persönliche Unzuverlässigkeit verhindern Vertrauen (Erikson, 1963).
4. Vertrauen basiert auf der Erwartung einer Person oder einer Gruppe, sich auf ein mündlich oder schriftlich gegebenes – positives oder negatives – Versprechen einer anderen Person bzw. Gruppe verlassen zu können (Rotter, 1967; 1971)
5. Zwischenmenschliches Vertrauen bewirkt, dass man sich in einer riskanten Situation auf Informationen einer anderen Person über schwer abschätzbare Tatbestände und deren Konsequenzen verlässt (Bierhoff & Buck, 1984).
6. Vertrauen ist der Glaube, dass der andere für einen irgendwann das tut, was man für ihn getan hat (Jackson, 1980).
7. Vertrauensvolles Handeln weist Verhaltensweisen auf, die
  - (a) die eigene Verwundbarkeit steigern,
  - (b) gegenüber einer Person erfolgen, die nicht der persönlichen Kontrolle unterliegt, und
  - (c) in einer Situation gewählt werden, in der der Schaden, den man möglicherweise erleidet, größer ist als der Nutzen, den man aus dem Verhalten ziehen kann (Deutsch, 1962).
8. Vertrauen zwischen zwei Menschen lässt sich an verbalen und motorischen Indikatoren feststellen; solche sind häufigere Hier-und-jetzt-Äußerungen, selbstexplorative Äußerungen, Bitte um bzw. Erteilen von Feedback, Bitte um Hilfe bei einem Problem, spontane unaufgeforderte Beteiligung und wechselseitiges Verstärken (Krumboltz & Potter, 1980).
9. Vertrauen zeigt sich in der Bereitschaft, über Themen zu sprechen, die potenziell Abwertung und Zurückweisung hervorrufen können, für den Klienten also ein Risiko darstellen (Johnson & Matross, 1977).



10. Vertrauen entwickelt sich in Partnerbeziehungen in drei Stufen: Vorhersagbarkeit, Zuverlässigkeit und Zuversicht (= Treue; Rempel et al., 1985).
11. Vertrauen bezieht sich auf zukünftige Handlungen anderer, die der eigenen Kontrolle entzogen sind und daher Ungewissheit und Risiko bergen (Schlenker et al., 1973).

Unter kulturvergleichenden Aspekten ist zu bemerken, dass diese Definitionen ein stark individualistisches Kulturverständnis aufweisen, und es ist zu erwarten, dass Menschen aus stärker kollektivistischen bzw. sozial determinierten, kontextorientierten Kulturen das Vertrauensthema anders definieren.

- 2.4 Eine für die interkulturelle Analyse zutreffende Bestimmung von Vertrauen, die weniger kulturspezifische Elemente enthält, könnte folgendermaßen lauten:
- (1) Vertrauen ist das Ergebnis der Überzeugung, dass die Welt im Allgemeinen und Menschen im Besonderen es so gut mit mir meinen, wie ich mit ihnen.  
(Wiedergutmachungsmotiv, Reziprozitätsnorm, Theorie der gerechten Welt)
  - (2) Vertrauen reduziert Komplexität, minimiert Risiko und erweitert Erlebnis- und Handlungsmöglichkeiten.
  - (3) Vertrauen ist nicht plötzlich da, sondern wird
    - aufgebaut
    - verstärkt
    - gefestigt und abgesichert.

### 3. Theoretische Ansätze aus Psychologie und Soziologie

#### 3.1 Psychoanalytische Tradition

Der Neopsychoanalytiker Erikson (1963), der sich mit frühkindlichen Formen der Mutter-Kind-Beziehung beschäftigte, hat die Herausbildung von Ur-Vertrauen als eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung einer gesunden Persönlichkeit bezeichnet. Unzuverlässigkeit im Auftreten der Bezugsperson, besonders der Mutter resp. Eltern, Versagungen, Drohungen, Vernachlässigungen u.a. behindern den Aufbau des Ur-Vertrauens und die Bewältigung des zentralen Problems in dieser ersten Phase der menschlichen Entwicklung, das darin besteht, Vertrauen zur Umwelt herzustellen. In der defizitären Bewältigung dieser entwicklungsphasenspezifischen Aufgabe entsteht statt Ur-Vertrauen Ur-Misstrauen, das die gesamte Lebensspanne beeinträchtigt und die Ursache für neurotische Entwicklungen der Persönlichkeit darstellt. Der Begriff Vertrauen wird in der Psychoanalyse an die Entwicklungsdynamik des Unbewussten geknüpft, da die entsprechenden Erfahrungen kognitiv nicht mehr direkt zugänglich sind und allenfalls erst in einem analytischen Diskurs rekonstruierbar werden.

#### 3.2 Spieltheoretische Konzepte

Spieltheoretische Konzepte basieren auf entscheidungstheoretischen Modellen der Sozialpsychologie, bei denen angenommen wird, dass bei Entscheidungen zwischen mehreren Alternativen immer die Alternative gewählt wird mit dem größten erwarteten Wert (Erwartung x Wert-Theorie). In den dazu entwickelten Entscheidungssituationen unter experimentellen Bedingungen ging es darum zu erfassen, wie im Laufe verschiedener Spielzüge die Partner zueinander Vertrauen aufbauen bzw. wie Misstrauen entsteht. Die entsprechen-

den experimentellen methodischen Zugänge erfolgen dabei über das sog. Gefangenendilemma-Spiel (Deutsch, 1958).

### 3.3 Konzepte der sozialen Lerntheorie

In Konzepten der sozialen Lerntheorie der Persönlichkeit, wie sie beispielsweise von Rotter (1967) formuliert wurden, wird Vertrauen als die Erwartung einer Person aufgefasst, die davon ausgeht, sich auf die Aussagen ihrer Gesprächspartner oder von Gruppen verlassen zu können. Unterschieden wird in diesen Konzepten zwischen einem generalisierten und einem spezifischen Vertrauen. Spezifisches Vertrauen baut auf Erfahrung mit konkreten Situationen oder Personen auf, während generalisiertes Vertrauen sich erst langfristig entwickelt. Dies geschieht auf der Basis von Erfahrungen, die in verschiedenen Kontexten gewonnen wurden und sich allmählich erst zu einer allgemeinen Erwartungshaltung in Bezug auf Vertrauenswürdigkeit in Personen oder Sachverhalte verdichten. Es wird davon ausgegangen, dass die Ausbildung des generalisierten Vertrauens als eine erlernte und durchaus über die Zeit stabile Persönlichkeitsvariable definiert werden kann, die besonders bedeutsam wird für die Bewältigung neuartiger und wenig strukturierter Situationen.

### 3.4 Austauschtheoretische Ansätze

Austauschtheoretische Ansätze definieren Vertrauen als Beziehungsvariable in der Interaktion zwischen Personen. Soziale Beziehungen sind determiniert durch den Austausch materieller und immaterieller Güter, wobei die Funktion des symbolischen Austausches von zentraler Bedeutung ist. Nicht der primäre Nutzwert steht im Vordergrund, sondern die mit der Austauschhandlung verbundene bzw. antizipierte Haltung und Intention. In diesem Konzept geht man davon aus, dass Vertrauenswürdigkeit durch bestimmte codierte Gesten vermittelt wird, deren Bedeutung situationsspezifisch und kulturspezifisch variieren kann.

### 3.5 Funktionalistischer Ansatz

Der von Luhmann (1973) formulierte funktionalistische Ansatz geht davon aus, dass mit Vertrauen Komplexität reduziert wird. Vertrauen ist eine Moderatorvariable, die dafür sorgt, dass das Individuum in der Mensch-Umwelt-Beziehung handlungsfähig bleibt, dadurch dass es ihm gelingt, angemessene Formen der Informationsreduktion zu entwickeln. Vertrauen ist zwar so gesehen eine risikoreiche Vorleistung, da zunächst auf Kontrolle verzichtet wird und das Vertrauen enttäuscht werden kann. Auf der anderen Seite bedeutet ein hohes Maß an Vertrauen auch die Ausweitung von Handlungsmöglichkeiten. Nach Luhmann beruht interpersonales Vertrauen auf persönlichen Erfahrungen in interaktiven Kontexten. Demgegenüber repräsentiert Systemvertrauen ein Zutrauen in die Verlässlichkeit historisch entwickelter sozialer Interaktionsmuster und Konventionen und stabilisiert somit den sozialen Zusammenhalt in komplexen Systemen.

### 3.6 Entwicklungspsychologische Konzepte

Prinzipiell wird in der Entwicklungspsychologie Vertrauen als Ergebnis frühkindlicher Entwicklung aufgefasst (Schweer, 1998). Aufbauend auf der psychoanalytischen Tradition des Neopsychoanalytikers Erikson (1971), der davon ausgeht, dass in der ersten Phase der individuellen Entwicklung (orale Phase) das Thema "Ur-Vertrauen" versus "Ur-Misstrauen" bewältigt werden muss und dass je nach Güte der Bewältigung dieser Problematik ein grundlegendes Vertrauen oder ein grundlegendes Misstrauen gegenüber der Umwelt entwickelt wird, haben die Vertreter der Attachment-Forschung (Bowlby, 1969; Ainsworth, 1977; Grossmann, 1995) die Bedeutung des mütterlichen Verhaltens für die Qualität des frühkindlichen Bindungsverhaltens und somit für die Vertrauensentwicklung betont. Die

Attachment- und die Bindungsforschung gehen davon aus, dass der Vertrauensaufbau und die Ausprägung und Stabilität von Vertrauen sehr stark determiniert ist durch die Art des Bindungsverhaltens zwischen Mutter und Kind bzw. zentraler Erziehungsperson und Kind. Im Vergleich zu unsicher gebundenen und ambivalent gebundenen Kindern kann nur bei einer zuverlässig und gesicherten Mutter-Kind-Bindung damit gerechnet werden, dass Vertrauen auf hohem Niveau ausgebildet wird.

### 3.7 Konzepte der Sozialisationsforschung

Nach Petermann (1996) sind für die Vertrauensforschung unterschiedliche Aspekte von Sozialverhalten relevant wie die Präzisierung des Konstrukts Vertrauen durch die Variablen Einfühlungsvermögen und Selbstwirksamkeit, die beide als Voraussetzung für vertrauensvolles Verhalten angesehen werden können. Unter Einfühlungsvermögen wird die Fähigkeit verstanden, sich in die Lage einer anderen Person hineinzusetzen. Ein hohes Ausmaß des Einfühlungsvermögens zeigt sich durch den Grad der gezielten Aufmerksamkeit, die man einem Gegenüber zuwendet. Die Fähigkeit des Einfühlens kann als Bedingung für vertrauensförderndes Verhalten angesehen werden, da das Einfühlen in Gestik, Mimik und Körperhaltung des Gegenübers Anhaltspunkte dafür liefert, ob es günstiger ist, sich vertrauensvoll oder reserviert zu verhalten. Ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen vermindert das Risiko, sich ungerechtfertigter Weise einer anderen Person gegenüber vertrauensvoll zu verhalten und trägt demnach zur Selbstsicherheit bei. Einfühlungsvermögen ist insofern eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Vertrauen in angemessener Weise entwickelt wird, denn ohne diese Fähigkeit ist es nicht möglich, auf die Absichten und Bedürfnisse des Partners sensibel und realitätsbezogen zu reagieren.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist nach Petermann die Entwicklung des Konzepts der Selbstwirksamkeit (Bandura, 1977) als Bedingung für vertrauensförderndes Verhalten. Das Intensivieren der Erfahrung von eigenen Kompetenzen im Laufe der individuellen Entwicklung führt zum Erleben umfassender Selbstwirksamkeit. Auf diese Weise kann sich ein stabiles Selbstvertrauen in Form einer generalisierten Selbstwirksamkeit herausbilden. Dieses stabile Selbstvertrauen ist die Grundlage dafür, dass ein generalisiertes Vertrauen entwickelt wird und ein enttäuschter Vertrauensvorschuss gut verarbeitet werden kann. Erst durch das Erleben generalisierter Selbstwirksamkeit ist es möglich, sich anderen Personen gegenüber vertrauensfördernd zu verhalten und ihnen längerfristig zu trauen.

### 3.8 Erziehungswissenschaftliche Konzepte

In der entwicklungspsychologisch orientierten Erziehungswissenschaft werden vertrauensfördernde und vertrauenshemmende Bedingungen zwischen Erwachsenen und Kindern untersucht mit folgenden Resultaten:

#### Vertrauensfördernde Bedingungen

- verbale positive Rückmeldung des Erwachsenen
- nonverbale positive Reaktionen des Erwachsenen
- vertrauensvolles Verhalten auf Seiten der Erwachsenen wie
  - selbstexplorative Äußerungen
  - positive Äußerungen über die aktuelle Interaktion
  - Bitten um Feedback
  - Bitten um Hilfe



- vertrauensvolles Verhalten des Kindes, gefolgt von positiver Reaktion des Erwachsenen
- vertrauensvolles Verhalten des Kindes, gefolgt von vertrauensvollem Verhalten des Erwachsenen

#### Vertrauenshemmende Bedingungen

- negative verbale Rückmeldungen Seitens des Erwachsenen
- nonverbale negative Reaktionen des Erwachsenen
- vertrauensvolles Verhalten des Kindes, gefolgt von negativer Reaktion des Erwachsenen

### 3.9 Zielerwartungstheorie

Die Zielerwartungstheorie der Kooperation (Deutsch, 1958) geht davon aus, dass eine Kombination, bestehend aus der Erwartung, dass die andere Partei kooperieren wird, und dem Ziel, eine fortgesetzte gegenseitige Kooperation herzustellen und aufrechtzuerhalten, die Voraussetzung dafür ist, dass Vertrauen entsteht. Hierbei sind nach Pruitt & Kimmel (1977) drei Merkmale von zentraler Bedeutung, die das Ziel der gegenseitigen Kooperation entstehen lassen:

- (1) Persönliche Abhängigkeit von der anderen Partei, z.B. durch die Antizipation von Situationen, in denen man auf die Hilfe des anderen angewiesen sein wird.
- (2) Pessimismus darüber, dass es gelingen könnte, den anderen auszubeuten, weil die bisherige Erfahrung in der Interaktion eine Ausbeutung als nutzlos erscheinen lässt.
- (3) Einsicht in die Notwendigkeit, selbst einen Beitrag zur Kooperation leisten zu müssen, damit die andere Partei ebenfalls kooperiert.

### 3.10 Methoden der Vertrauensforschung

Inzwischen gibt es eine Reihe von Methoden, die zur Analyse der Entwicklung, der Bedingungen und des Ausprägungsgrades von Vertrauen entwickelt und mit mehr oder weniger großem Erfolg eingesetzt wurden (Abb. 1).

Experimentelle Spiele zur Erfassung von Vertrauen in Entscheidungssituationen	Fragebögen zur Erfassung generalisierten Vertrauens	Fragebögen zur Erfassung spezifischen Vertrauens	Sonstige Methoden zur Erfassung von Vertrauen
1. Gefangenen-Dilemma-Spiel experimentelle Anordnung, um Bedingungen von Vertrauen aufzuzeigen; Ausmaß der gezeigten Kooperation = Maß für Vertrauen	1. Interpersonal Trust Scale (Rotter, 1967) Deutsche Fassung: Krampen, Viebig & Walter (1982) Varianten von: Wright & Tedeschi (1975) Chun & Champbell (1974)	1. Skala zu spezifischem interpersonellem Vertrauen (Johnson-George & Swap, 1982)	Verfahren in Form eines Gesprächsleitfadens zur Erfassung von Vertrauen im Rahmen von Interviews 1. Brückerhoff (1982) 2. Kühlmann & Schuhman (2002) 3. Yoshino (2002) 4. Gennerich (2000) 5. Schweer (1996) 6. Bissels (2002)
	2. Five-Item Trust Scale (Yukawa, 1985)	2. Vertrauensskala (Bierhoff & Buck, 1984)	
	3. Conditions of Trust Inventory (Butler, 1992)	3. Interpersonal Trust at work (Cook & Wall, 1980)	
		4. Measuring Trust between Organizational Boundery Role Persons (Curval & Judge, 1995)	
		5. Skala zur Untersuchung von Vertrauen im pädagogischen Bereich (Schweer, 1996)	
		6. Omnibus Trust Scale (Schulkontext) (Hoy & Tschannen-Moran, 2003)	

Abbildung 1: Methoden der Vertrauensforschung

## 4. Modelle zum Verständnis der Entwicklung von Vertrauen

### 4.1 Überprüfung der theoretischen Konzepte

In Bezug auf die Überprüfung resp. Falsifikation der theoretischen Konzepte kamen sowohl Fragebögen zum Erfassen der individuellen Ausprägungsgrade von Vertrauen zum Einsatz als auch experimentell kontrollierte Laborstudien, in denen die Ausbildung von Vertrauen unter variierten Verhaltensbedingungen getestet wurde. Hinzu kommen phänomenanalytische Verfahren, in denen z.B. mit Hilfe von Interviewverfahren die subjektive Konstruktion von Vertrauen erfasst wurde. Unter der Berücksichtigung interpersonaler Kontextbedingungen hat die Vertrauensforschung sich schwerpunktmäßig auf den klinisch-psychologischen Kontext (Vertrauen in der Arzt-Patienten-Beziehung und Psychotherapeut-Klienten-Beziehung), in Bezug auf Partnerschaft und Liebesbeziehungen sowie in Bezug auf die Beziehung zwischen Lehrenden und Lernenden (Vertrauen im pädagogischen Kontext) konzentriert.

Weiterhin wird die Vertrauensthematik in der Angewandten Psychologie behandelt im Kontext von Werbung-Kunde, Verhandlungssituationen, Vorgesetzter und Mitarbeiter, Zeugenaussagen vor Gericht, Politiker und Bevölkerung. Im makrogesellschaftlichen Kontext befasst sich die Forschung mit Tendenzen und Entwicklungen zum Vertrauen in Technologien, Medien, Unternehmen und politische Institutionen.

### 4.2 Rahmenmodell der Vertrauensforschung

Ein entsprechendes Modell zur Vernetzung empirischer Befunde zur Vertrauensforschung stammt von F. Petermann (siehe Abb. 2)

### 4.3 Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus und des Vertrauensverlustes

In der Paartherapie und Paarberatung kommt der Vertrauensthematik ein hoher Stellenwert zu. Es liegen demgemäß relativ viele systematisch gewonnene Erfahrungen über den Vertrauensaufbau und den Vertrauensverlust in der zwischenmenschlichen Beziehung zugrunde. Petermann (1996) hat aufbauend auf diesen Befunden folgendes Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus und ein Drei-Phasen-Modell des Vertrauensverlustes entwickelt:

(1) Das Modell des Vertrauensaufbaus enthält die drei Phasen: (siehe dazu Abb. 3)

- 1) Herstellen einer verständnisvollen Kommunikation
- 2) Abbau von bedrohlichen Handlungen
- 3) Gezielter Aufbau von Vertrauen

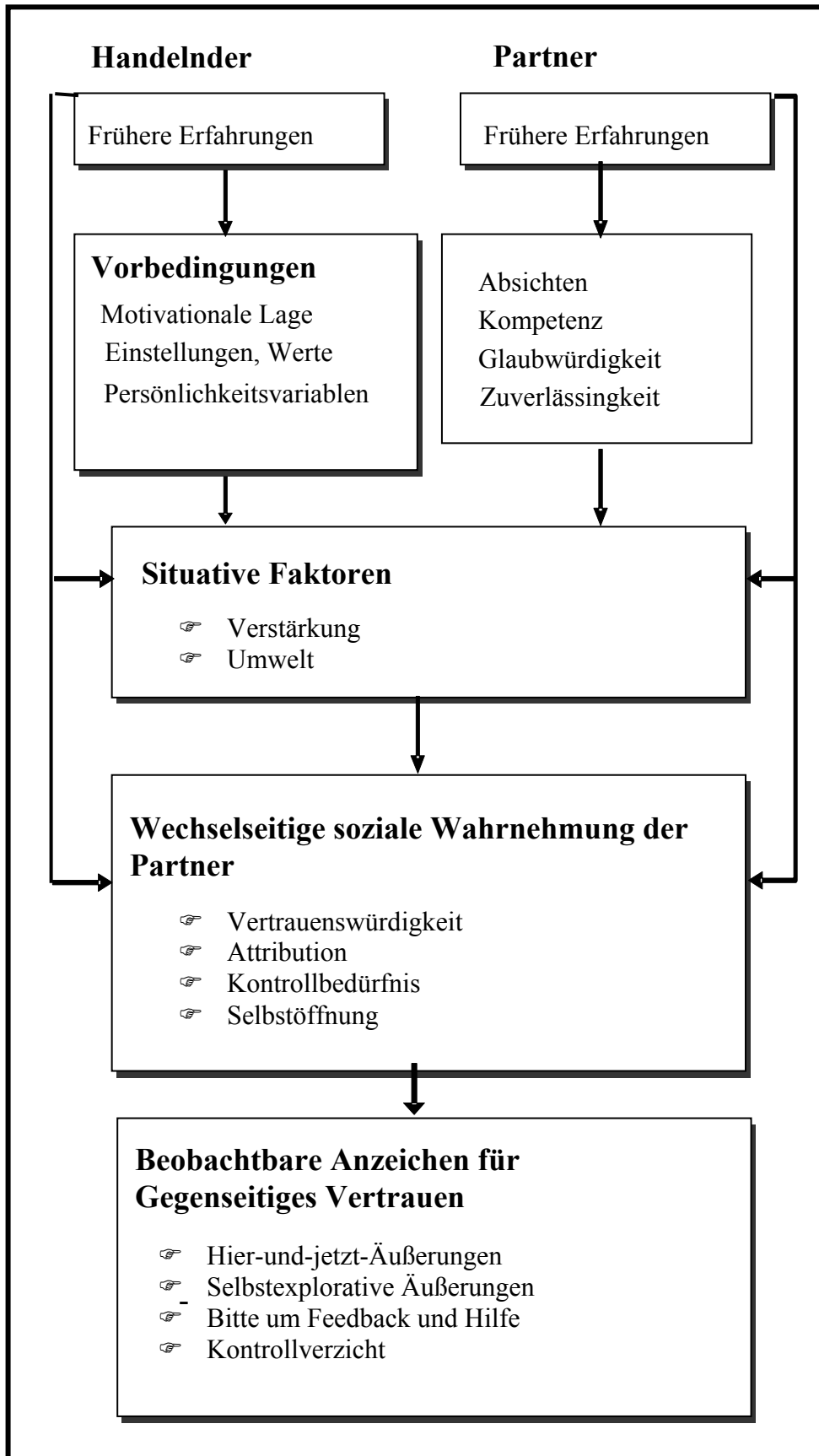
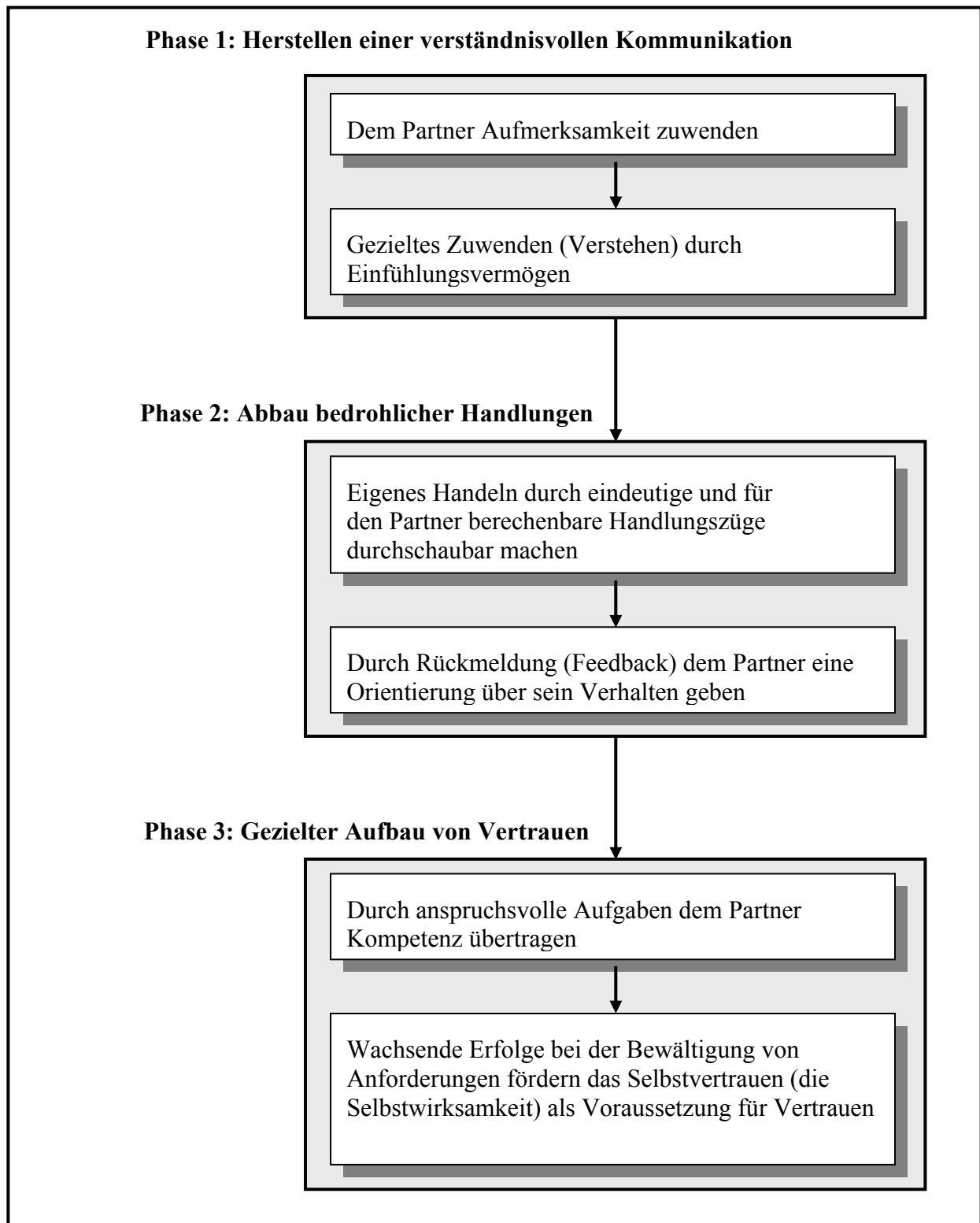


Abb. 2: Rahmenmodell zur Vertrauensforschung (nach Petermann, 1996, S. 50)

Abb. 3: Vertrauensaufbau (Petermann, 1996, S. 117)



In einer Reihe von Forschungsarbeiten, so u.a. Buttler (1991), haben sich die folgenden Bedingungen als positive Voraussetzung zur Vertrauensförderung zwischen Mitarbeitern in Organisationen herausgestellt:

1.	Erfüllung von Versprechungen
2.	Loyalität
3.	Ehrlichkeit
4.	Offenheit
5.	diskreter Umgang mit Geheimnissen
6.	Ansprechbarkeit für Ideen und Meinungen
7.	kooperatives Verhalten statt Wettbewerb
8.	dauerhafte Beziehungen
9.	reichhaltige, anregende, wichtige Beziehungen
10.	hohe soziale Identität
11.	respektvolles und anerkennendes Vorgesetztenverhalten
12.	respektvolles und wertschätzendes Gruppenklima
13.	wertschätzende interpersonale Beziehung
14.	Entscheidungs-, Handlungs- und Begründungstransparenz

*Abb. 4: Vertrauensförderung zwischen Mitarbeitern in Organisationen*

- (2) Das Modell des Vertrauensverlusts enthält die drei Phasen:
- 1) Zerstören einer vertrauensvollen Kommunikation
  - 2) Wahl bedrohlicher Handlungen
  - 3) Gezielter Vertrauensbruch

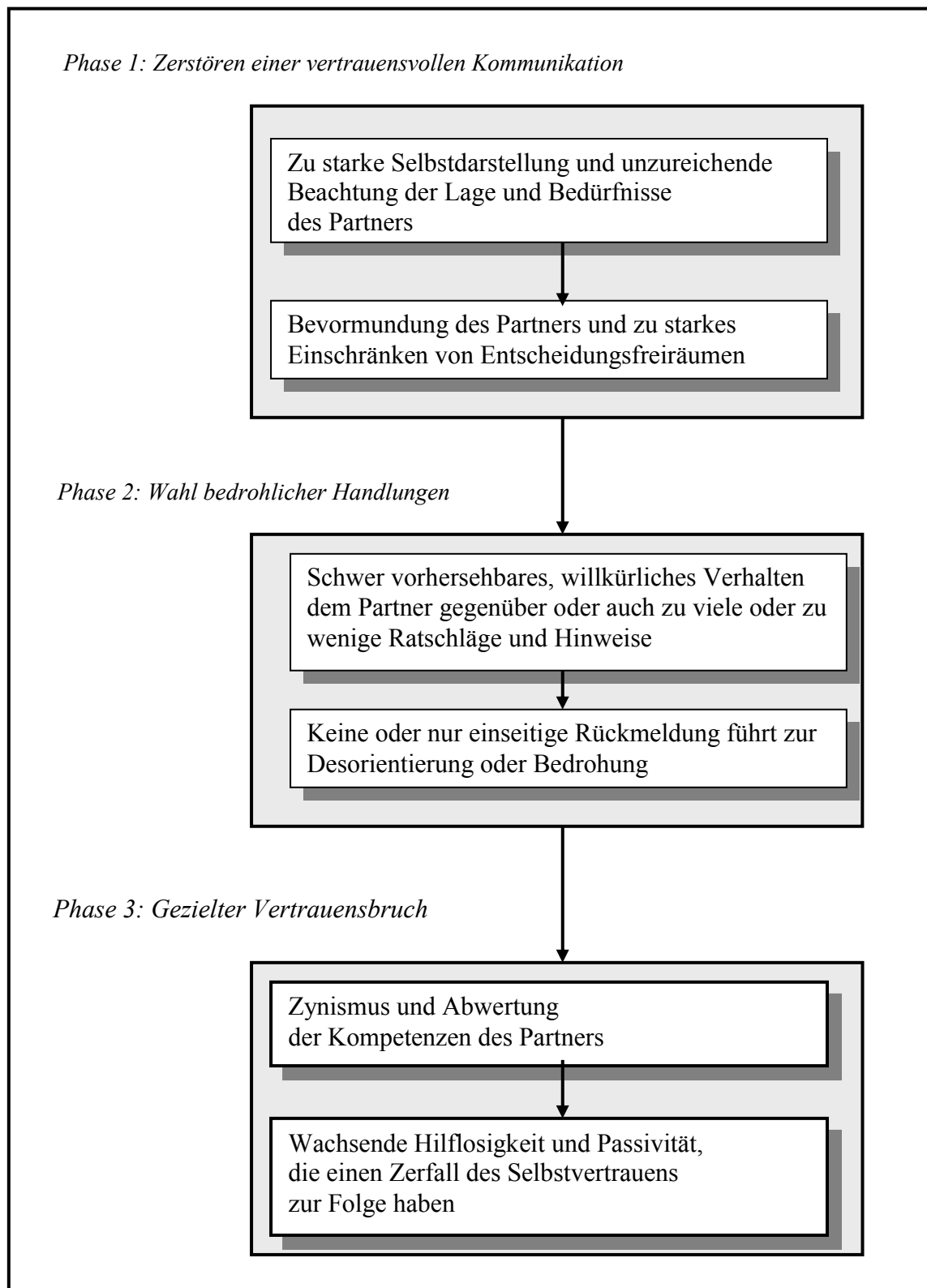


Abb. 5: Vertrauensverlust (Petermann, 1996, S. 121)

#### 4.4 Modell der Verhaltensannahmen der Vertrauensentwicklung

##### Verhaltensannahmen der Vertrauensentwicklung

(nach Doney et al., 1998)

1. Kalkulation: Annahme, dass sich der Partner konsistent in Bezug auf Vertrauen verhält, weil ihm sonst „Belohnung“ entgeht und „Bestrafung“ droht.
2. Vorhersagbarkeit: Vorhersage zukünftigen Verhaltens aus den vergangenen Erfahrungen (knowledge based trust).
3. Intentionalität: Gemeinsame Ziele, ähnliche Denkweisen, Erfahrungs- und Erlebnisweisen werden unterstellt.
4. Kompetenz: Einschätzung, ob der Partner die in ihn gesetzten Erwartungen erfüllen kann. Bereits erwiesene Leistungen und Fähigkeiten spielen hier eine wichtige Rolle.
5. Transfer: Von bereits erfahrenen oder über dritte Personen vermittelte Eigenschaften und Leistungen des Partners wird auf noch unbekannte geschlossen.

##### *Abb. 6: Modell der Verhaltensannahmen*

Von Doney et al. (1998) stammt ein Modell der Vertrauensentwicklung, das von der Annahme ausgeht, dass Vertrauen sich dann entwickelt, wenn die Partner von fünf spezifischen Annahmen bezüglich des gegenseitigen Verhaltens ausgehen. Wenn diese Verhaltensannahmen wirksam werden, entsteht Vertrauen.

Die Vertrauensbildung vollzieht sich von Stufe zu Stufe. Sie wird fester und krisensicherer. Sie kann auf den ersten beiden Stufen verharren oder sich weiterentwickeln.

#### 4.5 Modell der Entwicklung von Vertrauen

Für den Fall, dass Menschen einander erstmalig begegnen und füreinander so bedeutsam werden, dass gegenseitiges Vertrauen wichtig und handlungswirksam wird, formulierten McKnight et al. (1998) ein Modell der Erstentwicklung von Vertrauen. Sie gehen davon aus, dass der Prozess der Vertrauenserstentwicklung zwischen zwei Verhandlungspartnern auf drei Komponenten beruht:

1. Vertrauensdisposition
2. Kognitive Prozesse
3. Institutionsbasiertes Vertrauen

und dass die Erstentwicklung von Vertrauen sich in zwei zentralen Merkmalen repräsentiert:

1. Vertrauensüberzeugungen (= durch Wohlwollen, Ehrlichkeit, Kompetenz und Berechenbarkeit kann man einen Partner von seiner Vertrauenswürdigkeit überzeugen)
2. Vertrauensintention (= Bereitschaft, sich in einem spezifischen Lebensbereich auf andere Personen zu verlassen)



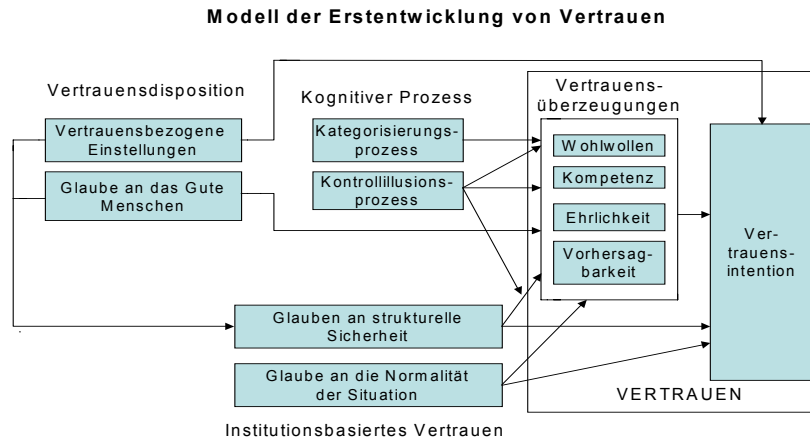


Abb.: 7: Modell der Erstentwicklung von Vertrauen (McKnight et al., 1998)

#### 4.6 Integratives Modell der Bildung von Vertrauen

Huff & Kelley (1999) haben ein Modell der Vertrauensbildung entwickelt, das auch die Ausführung vertrauensvoller Verhaltensweisen umfasst (Abb. 8).

### Modell der Bedingungen und Wirkungen von Vertrauen

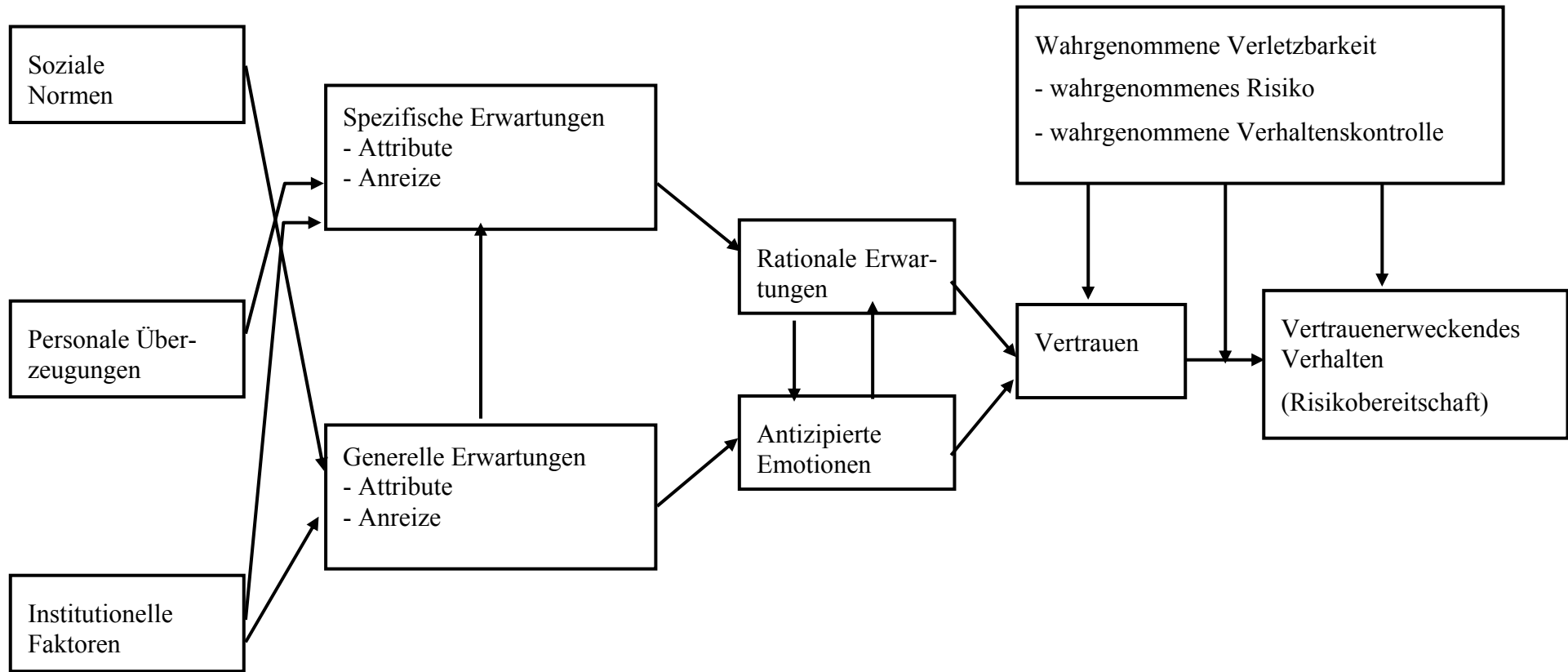


Abb. 8: Modell der Bedingungen und Wirkungen von Vertrauen

Rational-kalkulatorische, aber auch emotionale Faktoren in der Vertrauensbildung werden erfasst. Von Bedeutung im Modell sind generelle Erwartungen (allgemeine Zuversicht bezüglich Vertrauenswürdigkeit) und spezifische Erwartungen bezüglich einer bestimmten Person (Eigenschaften und Motive), die auf verhaltenswirksame Intentionen einwirken und eine Steuerungsfunktion haben. Generelle Erwartungen stehen am Anfang, spezielle Erwartungen folgen später. Soziale Normen, institutionelle, gesellschaftliche Kontrollsysteme und persönliche Überzeugungen sind wichtige Grundbedingungen zum Vertrauensaufbau. Hinzukommen muss nach Huff & Kelley (1999) ein positives soziales Umfeld und ein institutioneller Schutz für die Vertrauensentwicklung.

#### 4.7 Integratives Modell der Bedingungen und Wirkungen von Vertrauen

Ross & LaCroix (1996) konzipieren im Rahmen einer Literaturübersicht über Vertrauen in Verhandlungssituationen ein integratives Modell des Vertrauens, in das sie unterschiedliche Aspekte der wissenschaftlich gesicherten Erkenntnisse zum Thema integrieren (Abb. 9). Ihr Modell baut auf den Forschungen von Lewicki & Bunker (1996) und der Arbeiten von Shapiro, Sheppard & Cheraskin (1992) auf. Sie gehen von drei Ebenen der Vertrauensbildung aus:

1. Kalkulationsbasiertes Vertrauen
2. Wissensbasiertes Vertrauen
3. Identifikationsbasiertes Vertrauen.

Von einer Ebene zur anderen steigt die Qualität des Vertrauens und alle drei Ebenen fördern die Fähigkeit, das Partnerverhalten zutreffend vorherzusehen.

Im Zentrum steht das Vertrauen in andere Personen, basierend auf kalkulationsbasierten, wissensbasierten und identifikationsbasierten Grundlagen der Vertrauensbildung.

Da dieses Modell aus Forschungen der Vertrauensthematik in Verhandlungssituationen entwickelt wurde, sind Aspekte wie Beziehungen zu Auftraggebern, Vermittler, integratives Verhandeln etc. thematisiert.

Die wesentlichen Determinanten des Vertrauensaufbaus sind diesem Modell zufolge die generelle Prädisposition des Verhandelnden zum Vertrauen in den Partner, die tatsächliche bzw. angenommene Motivation zur Kooperation, kognitive Prozesse im Kontext der Situationsanalyse und -bewertung und die generelle Vertrauenswürdigkeit der Partner. Getragen werden diese Determinanten durch eine generalisierte soziale Wertorientierung und das in der Vergangenheit und in der Gegenwart tatsächlich erfahrene kooperative Verhalten des Partners

## Integratives Modell der Bedingungen und Wirkungen von Vertrauen

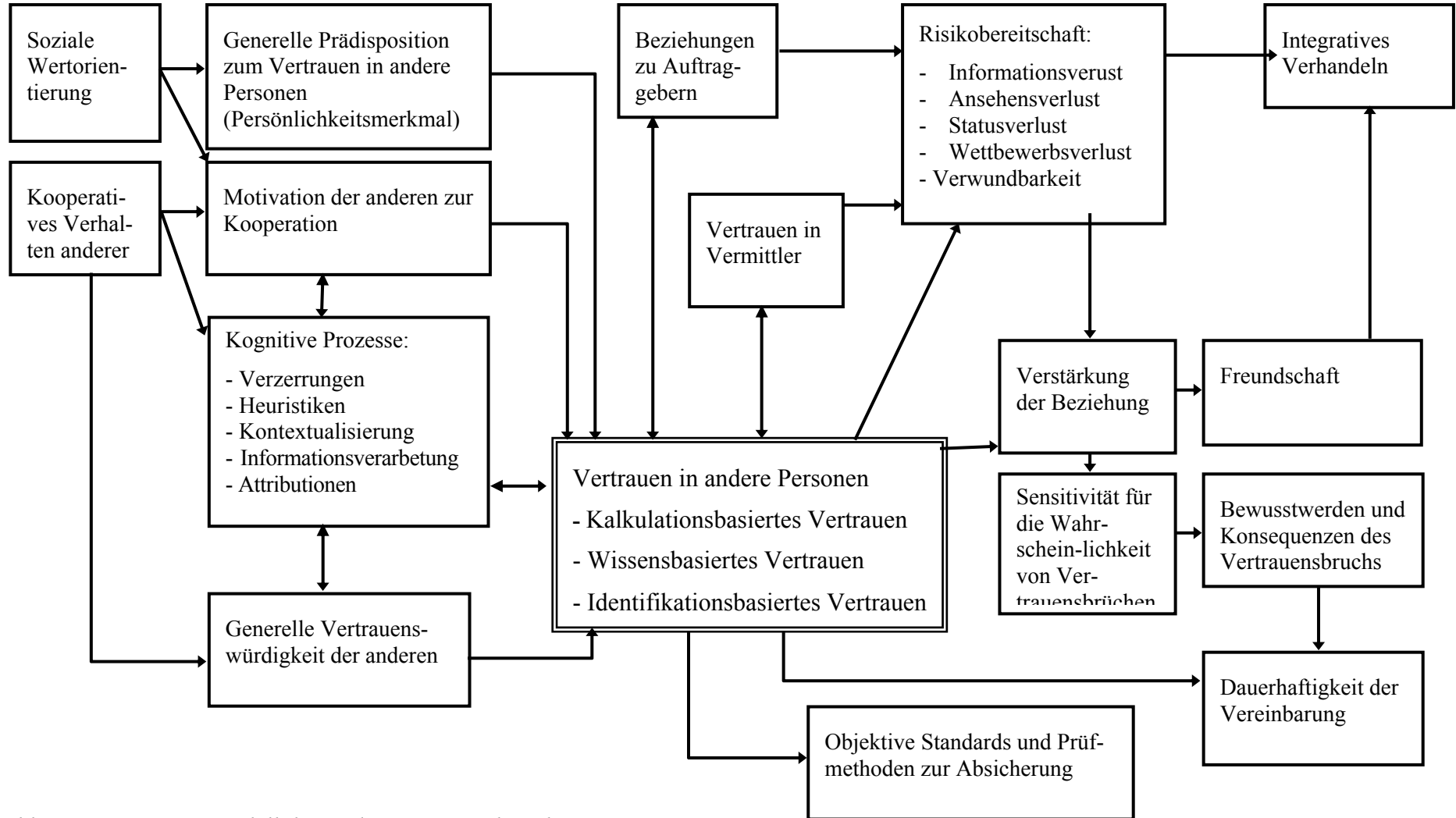


Abb.:9: Integratives Modell der Bedingungen und Wirkungen von Vertrauen

Das Vertrauen in andere Personen hat Konsequenzen in zweifacher Weise. Es verstärkt einerseits die Beziehungen in quantitativer Hinsicht (Wunsch nach häufigeren Kontakten) und qualitativer Hinsicht (Vertiefung der Kontakte, Freundschaft, integratives Verhandeln). Andererseits wird eine Sensitivität für Vertrauensbrüche und ihre Konsequenzen sowie des Aufbaus entsprechender Bewertungs- und Prüfungsmethoden zur Absicherung entwickelt.

## 5. Vertrauen im Kontext interkultureller Handlungsbedingungen

### 5.1 Hypothesen zur Vertrauensthematik im Kontext interkulturellen Handelns

- (1) Vertrauen erweckt und schafft derjenige, der dem eigenen/kulturspezifischen Orientierungssystem (Kulturstandards, Werte, Normen, Verhaltensregeln) entsprechend handelt. Er erzeugt kein erwartungswidriges Verhalten, präsentiert das Übliche, zeigt normales Verhalten und wird mit Wohlwollen und sozialer Zuwendung belohnt.
- (2) Fremde erzeugen eher erwartungswidriges Verhalten, bedürfen der besonderen Aufmerksamkeit, Rücksichtnahme und Beachtung und sind generell unberechenbar in ihren Verhaltensweisen. Fremden misstraut man eher als Einheimischen. Fremde müssen sich das Vertrauen erst "verdienen" und "erarbeiten", indem sie sich den vorherrschenden Normen und Regeln unterwerfen, sie anwenden und internalisieren.
- (3) Vertrauen ist zwar eine universell verbreitete Grundkonstante im menschlichen Zusammenleben, aber verbale und nonverbale Zeichen und Symbole des Vertrauens, des Vertrauensaufbaus, der Vertrauensverstärkung und der Vertrauensfestigung sind kulturspezifisch ausgeprägt.
- (4) Es ist zu erwarten, dass in kollektivistischen Kulturen andere Regeln des Vertrauensaufbaus beachtet und andere Leistungen zur Vertrauensstärkung erbracht werden müssen sowie Vertrauenssicherung und Vertrauensfestigung andere Arten der Investition erfordern als in individualistischen Kulturen.
- (5) Menschen aus Kulturen mit einem hohen Maß an Unsicherheitsvermeidung (Hofstede, 1980) werden von einem fremden Partner ein höheres Maß an Investition in den Vertrauensaufbau erwarten als Personen aus Kulturen mit einem geringen Grad an Unsicherheitsvermeidung.
- (6) Die große Bedeutung, die Personen im Auslandseinsatz (Expatriates) dem Thema Vertrauensaufbau in der Partnerkooperation zumessen, resultiert daraus, dass gerade unter fremdkulturellen Handlungsbedingungen die Unsicherheit bezüglich des richtigen, d.h. kulturadäquaten Verhaltens wächst und dass ein hoher Grad an Orientierungsunklarheit, Intransparenz und Verunsicherung vorherrscht, was man durch die Betonung von Vertrauen (Risikoverminderung, Reduzierung von Komplexität, Herstellung von Informationsklarheit und Handlungssicherheit) zu bewältigen versucht.
- (7) Es ist immer wieder zu beobachten, dass Personen, die fest davon überzeugt sind, dass erfolgreiches Handeln nur auf der Basis von Vertrauen möglich ist, und für die Aufbau und Sicherung von Vertrauen ein zentrales Thema ist, selbst nicht in der Lage sind, genau zu sagen, worauf Vertrauen beruht, was sie im einzelnen tun, um Vertrauen aufzubauen und aufgrund welcher Verhaltensweisen sie die Vertrauens-

würdigkeit ihrer Partner beurteilen. Dies hängt damit zusammen, dass spezifisches und generalisiertes Vertrauen nicht das Resultat rational geplanten Handelns mit einem hohen Maß an bewusstseinspflichtigen Komponenten ist, sondern die Folge vieler, mehr vorbewusst und gefühlsmäßig durchlebter und gelebter kommunikativer und interaktiver Akte in der Begegnung mit einzelnen Personen oder Gruppen. Viele Teilhandlungen (Beobachtungen, Vermutungen, Probehandlungen, Risikoabschätzungen, Vermutungen über Auftretenswahrscheinlichkeiten, motivationale Gestimmtheiten, Gefühle der Sicherheit und der Unsicherheit etc.) sind eben nicht bewusstseinspflichtig, sie werden zwar emotional erfahren, entziehen sich aber der Möglichkeit einer präzisen Kommunikation (z.B. im Interview) und sind somit als Teilaspekte eines rational geplanten Handlungsgeschehens nur schwer oder überhaupt nicht zu analysieren.

- (8) Die Tatsache, dass in vielen Fällen ein Vertrauensbruch oder auch nur die Vermutung eines Vertrauensmissbrauchs abrupt zu einem oft nicht mehr behebbaren Vertrauensverlust führt, resultiert höchstwahrscheinlich auch daraus, dass die vertrauensbildenden, vertrauensstärkenden und vertrauenserhaltenden Elemente in der interpersonalen Interaktion eben nicht allein das Resultat eines rational kalkulierten Handlungsplans sind, sondern viele verhaltens- und erlebensrelevante Prozesse sich der rationalen Steuerung und Kontrolle entziehen, obwohl sie in hohem Maße die sich bildende Einstellung und Überzeugung in Bezug auf die Vertrauenswürdigkeit des Partners determinieren. Wenn diese Hypothese zutrifft und viele der in den beschriebenen Modellen genannten psychischen Bedingungen, Verlaufsprozesse und Wirkungen, die mit dem Aufbau von Vertrauen zusammenhängen, von dieser schwer rational kalkulierbaren, reflektierbaren und kommunizierbaren Qualität sind, dann wird die rationale Intransparenz noch verstärkt, wenn die um gegenseitiges Vertrauen ringenden Partner eine jeweils unterschiedliche kulturspezifische, individuelle Sozialisationsgeschichte durchlaufen haben.
- (9) Interkulturelle Begegnung und Kooperation sind besonders im Anfangsstadium mit einem hohen Maß an Intransparenz, Verunsicherung, Orientierungsverlust, subjektivem Kontrollverlust etc. belastet, weil gehäuft erwartungswidrige Verhaltensreaktionen beim Partner und im sozialen Umfeld generell beobachtet und selbst erfahren werden. Zielhandlungen, gewohnte Handlungsabläufe, selbstverständliche, bislang keiner Beachtung mehr bedürftiger Routineabläufe werden gestört, unterbrochen, behindert etc. und erfordern eine gesonderte Steuerung, Kontrolle, wiederholte Aufmerksamkeit, bewusste Planung und erneute Initiierung. Diese Zusatzleistungen sind zu erbringen, wenn überhaupt etwas vorangehen soll, ohne dass für den Handelnden einsichtige und akzeptable Gründe dafür zur Verfügung stehen. In dieser schwierigen und unüberschaubaren, spannungsgeladenen Situation soll zugleich ein erfolgreicher Vertrauensaufbau zum Partner, zu dessen sozialem Umfeld und zum eigenen Lebensumfeld geleistet werden.

Im günstigsten Fall wird diese Arbeit mit Behutsamkeit, Vorsicht und einem hohen Maß an eigenkulturell geprägter sozialer Kompetenz angegangen. Der Handelnde bemüht sich, mit Sensibilität, Empathie und hoher Aufmerksamkeit sein eigenes Verhalten und das seines Partners zu steuern und zu kontrollieren, wozu er auf all das zurückgreift, was er gelernt hat wie z.B. Methoden, Konzepte und Fertigkeiten, deren Modalitäten des Einsatzes aber kulturspezifisch determiniert sind.

## 5.2 Beispiel: Deutsch-tschechische Wirtschaftskooperation

Unterstellt, eine deutsche Führungskraft, die für ihr Unternehmen nach Tschechien geht, verfügt von ihrer Persönlichkeit her über eine Prädisposition zum Aufbau von Vertrauen, da sie in ihrer bisherigen Lebensgeschichte immer wieder erfahren hat, dass Vertrauen in andere Personen erwidert wird und zu positiven Resultaten führt. Sie hat ein hohes Maß an generalisiertem Vertrauen einerseits und spezifischem Vertrauen im Umgang mit Mitarbeitern, evtl. auch schon tschechischen Mitarbeitern, und Kollegen andererseits aufgebaut und verinnerlicht. So wird sie bei ihren Kontakten mit tschechischen Partnern alles daran setzen, auch in dieser neuen Situation so viel wie möglich an Vertrauen aufzubauen. Sie wird Vertrauensarbeit betreiben, obwohl sie nicht sicher sein kann, dass dies von ihren tschechischen Partnern auch erwidert wird und ob sich das Ganze lohnt. Sie tut es, weil sie aus Erfahrung weiß, überzeugt ist und erwartet, dass sich so Komplexität reduzieren, Risiko minimieren und Verhaltensvielfalt erreichen lässt.

Als deutsche Führungskraft wird sie den tschechischen Mitarbeitern und Kollegen höflich, fachlich kompetent, sachbezogen und wohlwollend gegenüber treten. Sie wird ihre Ziele, Leistungserwartungen, Qualitätsmaßstäbe usw. klar und nachvollziehbar darstellen und begründen. Sie wird betonen, was das Unternehmen und was sie in Vertretungsfunktion erwartet und was dafür gezahlt wird (Kosten-Nutzen- und Gewinnbilanzierung). Die deutsche Führungskraft wird die Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter sowie die Bereitschaft aller, zum Wohle des Unternehmens beizutragen, betonen, sie wird nicht versäumen, auf die Aufgaben und Funktionen, die mit einzelnen Rollen verbunden sind, einzugehen und dabei auf die Handlungsgrenzen der Rollenträger zu verweisen. Alles das ist geprägt von Klarheit, Transparenz, Logik, Sachlichkeit und Rationalität. Womöglich arbeitet sie alle in Abbildung 4 aufgeführten vertrauensfördernden Punkte zwischen Mitarbeitern in Organisationen ab.

Nun erwartet sie, dass eine vertrauensvolle Zusammenarbeit beginnt, da sie sich regelkonform verhalten hat, da die Ziele und der Weg dorthin klar und überzeugend vorgetragen wurden und niemand widersprochen hat.

Umso enttäuschter wird die deutsche Führungskraft sein, wenn sie nach einigen Wochen feststellen muss, dass ihre Vertrauensinvestition nicht erwidert wird, ihre Partner ihr nur wenig oder gar kein Vertrauen entgegenbringen, sondern die Zusammenarbeit eher von Misstrauen geprägt ist. Nichts läuft so wie sie es sich vorgestellt hatte. Die Mitarbeiter und Kollegen kommunizieren nicht mit ihr, zeigen wenig Arbeitsmotivation, machen eher "Dienst nach Vorschrift", zeigen keine Kreativität, treffen keine eigenen Entscheidungen, sondern warten ab, bis Anweisungen von oben kommen, und die Fluktuationsrate ist ungewöhnlich hoch.

Hier ein Beispiel für eine kulturell bedingt kritische Interaktionssituation aus der deutsch-tschechischen Zusammenarbeit (Schroll-Machl & Novy, 2003):

"Der Konflikt

Situation:

Die Installationsfirma Maier, die ein Tochterunternehmen in Tschechien hat, hatte einen Auftrag auf einer großen Baustelle in Tschechien, entsprechend wickelte sie den Auftrag fast ausschließlich über das tschechische Tochterunternehmen ab. Der (deutsche) Bauherr war mit der Arbeit sehr zufrieden. Nur zum Schluss gab es Zeitprobleme mit der Fertigstellung, von der die deutsche Mutterfirma aber nichts erfuhr. Sie bekam vielmehr eines Tages ein Einschreiben, die Bauzeit sei nicht einzuhalten und die Firma habe deshalb eine Verzugsstrafe zu erwarten. Am selben Vormittag meldete



sich auch der tschechische Geschäftsführer bei Herrn Maier und teilte mit, er habe Zeitprobleme. Er hatte denselben Brief des Bauherrn erhalten.

Herr Maier war sehr verärgert: Warum nur hatte sich der tschechische Geschäftsführer nicht eher bei ihm gemeldet, wo er doch aus einer Personalbesprechung wusste, dass bei der Mutterfirma in Deutschland seit einer Woche sogar ein paar Leute frei und verfügbar waren? Es hätte doch die Möglichkeit bestanden, ihm beizuspringen, sodass erst gar keine Probleme mit dem Kunden entstanden wären. Die Antwort lautete: "Ich wollte das allein machen, ich wollte nicht wie ein kleines Kind um Hilfe bitten." Herr Maier reagierte sauer: "Das ist doch wohl eine Ausrede!" Jetzt antwortete der Tscheche: "Ich wollte das Budget anderer Abteilungen verschonen und denen keine zusätzlichen Kosten verursachen." "Ach, lassen Sie doch die Ausreden! Sie wollen doch nur Ihren Fehler nicht eingestehen!" Herr Maier wird wirklich sauer und ärgert sich noch mehr.

Wie ist das Verhalten des tschechischen Geschäftsführers zu erklären?" (S. 113-114)

#### Erklärung

"Der tschechische Geschäftsführer versuchte in dieser Geschichte Konflikten überall aus dem Weg zu gehen. Deshalb rief er Herrn Maier nicht früher an und warnte ihn vor oder bat um Hilfe. Er wollte sein Image nicht beschädigen, und er wollte die Beziehung zu Herrn Maier nicht (in seinen Augen vorschnell und vielleicht unnötig) belasten. Wahrscheinlich verschob er den Anruf Tag für Tag und hoffte auf ein (Improvisations-)Wunder. Der Brief nahm ihm dann zunächst das schwere Telefonat ab. Sich jetzt im Gespräch mit Herrn Maier für seinen Fehler zu rechtfertigen, würde genau in dieser Wunde bohren und das vermeidet er mit "Ausreden". Die Strategie, in jeder einzelnen Situation einen Konflikt zu vermeiden, gilt in Tschechien als vernünftig und energieschonend. Dass genau dadurch sich der (Grund-)Konflikt aufschaukeln und womöglich unlösbar wird, ignoriert man weiterhin: Tschechen hoffen einfach darauf, dass die Befürchtungen nicht eintreten." (S. 115-116)

Das gezeigte Verhalten zerstört das zwischen Herrn Maier und seinem tschechischen Geschäftsführer bestehende Vertrauensverhältnis nachhaltig, weil Herr Maier nach diesem Vorfall die Überzeugung gewinnt, dass er seinem Geschäftsführer nicht trauen kann. Erschwerend kommt hinzu, dass die deutsche Führungskraft niemanden hat, mit dem sie darüber reden kann.

### 5.3 Das Drei-Phasen-Modell und Vertrauen im interkulturellen Handeln

Das Drei-Phasen-Modell von Petermann (1996) ist ein geeignetes Mittel, um die Problematik des Vertrauensaufbaus in interkulturellen Überschneidungssituationen wie beispielsweise das der deutschen Führungskraft gegenüber ihren tschechischen Mitarbeitern zu analysieren.

Petermann geht, wie bereits berichtet, davon aus, dass der Vertrauensaufbau in drei Phasen abläuft:

- (1) Herstellen einer verständnisvollen Kommunikation,
- (2) Abbau von bedrohlichen Handlungen,
- (3) gezielter Aufbau von Vertrauen.

Von zentraler Bedeutung ist, dass der Handelnde in allen drei Phasen ein konsistentes Verhalten zeigt, so dass sein Partner Sicherheit entwickeln kann. Jede Phase baut auf der vorhergehenden auf, wobei nicht automatisch zur nächsten Phase übergegangen wird, sondern durchaus auch auf frühere Phasen zurückgegangen werden kann.



In der *ersten Phase* ist es wichtig, dass derjenige, der Vertrauen aufbauen möchte, sich dem anderen intensiv und aufmerksam zuwendet. Dabei ist es nötig, uneingeschränkt zuzuhören und Blickkontakt zu halten. Außerdem sollte er wahrgenommene Signale (Gestik, Mimik, Körperhaltung, Sprache) deuten können und dem anderen zurückmelden. Dies alles ermöglicht ihm, sich in den anderen hineinzuversetzen und dessen Befürchtungen und Wünsche zu verstehen (Empathie). Zudem ist in dieser Phase zu beachten, dass viele Handlungen bedrohlich oder unverständlich wirken, auch wenn der Handelnde dies selbst nicht intendiert hat.

In der *zweiten Phase* ist es unbedingt nötig, dass man seinem Partner Orientierung und Sicherheit gibt, indem man die eigenen Handlungen eindeutig und überschaubar macht. Handlungen sollten begründet werden und so strukturiert sein, dass sie für den anderen berechenbar sind. Auf diese Weise können als bedrohlich empfundene Handlungen abgebaut und ein Gefühl der Sicherheit beim Partner als Voraussetzung zur Vertrauensbildung aufgebaut werden.

In der *dritten Phase* wird der gezielte Aufbau von Vertrauen dadurch erreicht, dass man seinem Partner Aufgaben überträgt, die für diesen anspruchsvoll, aber lösbar sind. Durch die Bewältigung der Aufgabe entwickelt der Partner ein Gefühl der Kompetenz und erkennt, dass ihm durch die Aufgabenübertragung Vertrauen entgegengebracht wird. Auf dieser Basis kann auch er allmählich Vertrauen aufbauen.

Aus dem Drei-Phasen-Modell von Petermann lassen sich in Übereinstimmung mit den Forschungsergebnissen der bisher vorliegenden sozialpsychologischen Literatur zur Vertrauens-thematik einige zentrale Aufgaben ableiten, die zwar für Menschen der Kultur, aus der die Forschungsdaten stammen, Grundbedingungen dafür sind, dass ein wirkungsvoller Vertrauensaufbau erreicht wird, die aber auf ihre Übertragbarkeit auf das Verhalten von Menschen aus anderen Kulturen noch zu überprüfen sind (Abb. 10):

- (1) von Empathie und personaler Wertschätzung getragene Kommunikation,
- (2) Konsistenz im Verhalten,
- (3) Vermeidung resp. Abbau bedrohlich wirkender Handlungen,
- (4) Transparenz in Bezug auf die Begründung des eigenen Verhaltens,
- (5) Kompetenzzuschreibung und Verantwortungsübertragung dem Partner gegenüber,
- (6) selbstexplorative Äußerungen,
- (7) Äußerungen über aktuelle Situationen, die mit Ungewissheit behaftet sind,
- (8) Bitte um Hilfe,
- (9) Bitte um Feedback,
- 10) Thematisieren von Sachverhalten, die eine gemeinsame Identifikation ermöglichen.

Abb. 10: Vertrauensfördernde Aufgabenstellungen

Die deutsche Führungskraft in Tschechien hat zwar vieles getan, um Vertrauen herzustellen, was dem Drei-Phasen-Modell von Petermann und den Punkten in der oben aufgeführten Liste entspricht. So hat sie sich um Transparenz, Verhaltenskonsistenz, Kompetenz- und Verantwortungsübertragung, Identifikation mit gemeinsamen Zielen, Orientierungsklarheit und Sicherheit bemüht.

Aus Sicht der tschechischen Mitarbeiter und Kollegen hat aber vieles davon nicht zum Abbau, sondern eher zur Verstärkung bedrohlich wirkender Handlungsweisen geführt, ohne dass diese von der deutschen Führungskraft intendiert waren oder ihr bewusst geworden wären.

Sie hat sachlich und logisch begründet kommuniziert, aber nicht so, dass für Tschechen Empathie und Wertschätzung in der Kommunikation spürbar geworden wären. Sie hat keine selbstexplorativen Äußerungen gezeigt und an keiner Stelle zu verstehen gegeben, dass sie zur Zielerreichung der Hilfe und Unterstützung sowie des Feedbacks der Tschechen bedarf. Sie hat zu wenig Wert auf den Aufbau und den Einsatz sympathieförderlicher Symbole gelegt.

Aus tschechischer Sicht hat die deutsche Führungskraft die ihr zugewiesene Rolle ausgefüllt, sie hat sachbezogene Leistungen erbracht, und das auf hohem fachlichen Niveau. Sie hat sich aber selbst als Person, als Mensch nicht in das interaktive Geschehen eingebracht. So konnte keine zwischenmenschliche Sympathiebeziehung entstehen, was aber für Tschechen eine Grundvoraussetzung für den Vertrauensaufbau ist (Schroll-Machl & Novy, 2000, 2003).

Es ist damit zu rechnen, dass im Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern, älteren und jüngeren Mitarbeitern, Frauen und Männern in unterschiedlichen Kulturen völlig verschiedene Freiheitsgrade in Bezug auf Erfüllung der Aufgabe, "Bitte um Hilfe und Feedback", "selbstexplorative Äußerungen", "Begründung des eigenen Verhaltens" bestehen. Die Handlungsfreiheiten werden gewährt oder eingeschränkt durch Verbote, Gebote, Religion, Etikette, Sitte, Gesetz, Brauchtum und Tradition. Überschreitung und Missachtung der gewährten Handlungsspielräume führt unweigerlich zu Misstrauen.

Vertrauensaufbau, Vertrauensstärkung und Sicherung des Vertrauens im Kontext interkultureller Begegnung und Kooperation sind nur möglich, wenn die Partner in der Lage sind, die für den jeweils anderen verständlichen, akzeptablen und seinen eigenkulturellen Gewohnheiten nahekommenden vertrauensrelevanten Handlungen durchzuführen und vertrauensrelevante Symbole zu präsentieren. Dazu bedarf es interkultureller Handlungskompetenz, d.h. der Fähigkeit, im Bewusstsein der eigenkulturellen Modalitäten des Aufbaus und des Erkennens vertrauensbildender Handlungen die fremdkulturellen Modalitäten zu erkennen, als eigenständig und der Wertschätzung würdig anzuerkennen und auf dieser Basis vertrauensbildend und vertrauensinterpretierend den Interaktionsprozess zu gestalten. Dazu bedarf es zweifelsohne gezielter Ausbildung und spezieller Trainings (Thomas, Kinast & Schroll-Machl, 2003; Thomas, Kammhuber & Schroll-Machl, 2003). Dies wiederum setzt wissenschaftlich gesicherte Erkenntnisse über die handlungsrelevanten kulturspezifischen Modalitäten im Vertrauensprozess voraus. Davon ist die wissenschaftliche Forschung im Kulturvergleich, und hier speziell im Rahmen der Psychologie und der Sozialpsychologie, allerdings noch weit entfernt (Thomas, 2003a, 2003b).

## 6. Vertrauensbildung im Kontext des europäischen Integrationsprozesses

Da die Psychologie die Wissenschaft von den psychischen Grundlagen, Verlaufsprozessen und Wirkungen individuellen Verhaltens und Erlebens ist und die Sozialpsychologie mit den interpersonalen psychischen Prozessen, der Interaktion zwischen Individuen und Gruppen und den psychischen Prozessen in Gruppen sowie zwischen (Klein-)Gruppen befasst ist, stellt sich die Frage, ob die von der Psychologie zu erwartenden Erkenntnisse

über Vertrauen überhaupt auf makrosoziale Vorgänge wie sie mit dem europäischen Integrationsprozess verbunden sind übertragen werden können.

Zwei Gründe sprechen für eine Übertragung, die eng miteinander zusammenhängen:

1. Die europäische Integration ist kein Naturereignis, dem die Europäer hilflos ausgeliefert sind, sondern das Resultat politischer Willensbildung. Demokratisch gewählte Volksvertreter in den europäischen Ländern sind vom Souverän beauftragt, Verhandlungen zu führen, Regeln zu schaffen, Ideen zu produzieren, Stimmung zu machen, Bedingungen politischer, ökonomischer, militärischer und gesellschaftlicher Art zu schaffen sowie die dazu erforderlichen Prozesse zu steuern und zu kontrollieren, die geeignet sind, den gewollten europäischen Integrationsprozess voranzubringen. Politiker, Medienmacher, Wirtschaftsfachleute, Wissenschaftler, Multiplikatoren etc. sollten wissen, was sie tun, sie sollten das gemeinsame Ziel, nämlich die europäische Integration vor Augen haben und dementsprechend handeln. Es sind also Menschen mit ihren eigenen Wünschen, Vorstellungen, Zielen, die ihrem Gewissen verpflichtet Entscheidungen hin zur europäischen Integration oder den Integrationsprozess verhindernd treffen. Insofern trifft auf diese Akteure des Integrationsprozesses alles das zu, was zur Psychologie des Vertrauens zu sagen ist.
2. Es gibt in den Sozial- und Gesellschaftswissenschaften eine Übereinstimmung vieler Forscher darin, dass Gesellschaften, Ethnien, Stämme oder, allgemein gesagt, kollektive soziale Gebilde, die ein gewisses Maß an sozialer resp. kollektiver Identität und Gemeinschaftsbewusstsein ausgebildet haben, die von außen als zusammengehörig angesehen werden und die sich selbst so empfinden, z.B. mit der Aussage, "wir Deutsche", "wir Rheinländer", "wir Kölner", "wir Lindentaler" (Vororte von Köln), "wir Katholiken" ... etc. auf viele Ereignisse, auf Kooperationsangebote, auf Bedrohung, Unterdrückung, verbunden mit Erniedrigung und Entwürdigung ähnlich reagieren wie Individuen, so dass eine vorsichtige, evtl. auch nur domänenspezifische Übertragung psychologischer und sozialpsychologischer Erkenntnisse auf größere Kollektive gerechtfertigt erscheint.

Wenn ein Arbeitnehmer einem Arbeitgeber seine Arbeitskraft zur Verfügung stellt, damit dieser wirtschaftlich erfolgreich sein kann, dann vertraut er darauf, dass er am Erfolg angemessen beteiligt wird, z.B. dass er einen gerechten Lohn erhält, diesen pünktlich und in voller Höhe, dass der Arbeitgeber die Lohnnebenkosten zahlt und für einen menschengerechten Arbeitsplatz sorgt. Werden diese Erwartungen ohne erkennbaren Grund nicht oder nur unregelmäßig oder nur mal beim einen, dann beim anderen erfüllt, entsteht das Gefühl, getäuscht worden zu sein und bezüglich des Vertrauensvorschlusses ausgenutzt zu werden, und das hat Folgen:

- (1) Rückgang der Arbeitsmotivation
- (2) Misstrauen gegenüber allem, was der Arbeitgeber sagt und tut
- (3) Abwendung, Nichtbeachtung
- (4) Dienst nach Vorschrift, innere Kündigung
- (5) Arbeitsverweigerung (Krankmeldung, Fernbleiben etc.)
- (6) Flucht in die Privatsphäre
- (7) negative Propaganda gegen den Arbeitgeber nach innen und nach außen
- (8) Kündigung
- (9) gezielte Versuche der Schädigung des Arbeitgebers

Die europäische Geschichte ist voll von kriegerischen Auseinandersetzungen, Eroberungen, Unterdrückung, Ausbeutung, Verfolgung, Pogromen zwischen Völkern, Nationen, Ethnien und einzelnen Bevölkerungsgruppen. Vertrauen wurde angeboten bzw. aufgebaut und enttäuscht, Freiheiten wurden gewährt oder erkämpft und wieder genommen oder gingen verloren. Es gibt zwischen fast allen europäischen Nationen Phasen der Koalitionsbildung, der Kooperation (oft gegen andere), der gegenseitigen Bereicherung (Sprache, Literatur, Malerei, Musik, Wissenschaft) und der Arbeit an gemeinsamen Zielen, denen oft Phasen der Ablehnung, Abwendung, der Unterdrückung, Aggression bis hin zum Vernichtungskrieg folgten.

Alle diese Phasen, besonders die destruktiven, sind Bestandteil des kollektiven Bewusstseins der europäischen Völker. Missachtung, Unfreiheit, Unterdrückung, Gewalt, Freiheitsberaubung schmerzt, und das nicht nur augenblicklich, sondern nachhaltig und über längere Zeit hinweg. Dies geschieht besonders nachhaltig, wenn die Erniedrigung und Entwürdigung keine Genugtuung erfährt, kein Ausgleich erfolgt, das Unrecht nicht wiedergutmacht wird oder doch zumindest anerkannt wird und der Versuch einer Wiedergutmachtung, so unzulänglich er auch sein mag und sein muss (z.B. bei Völkermord), unterbleibt oder sogar verweigert wird. In diesem Fall ist die Welt, das Leben, auch das eigene Leben als Mitglied der betroffenen Gemeinschaft, nicht im Gleichgewicht. Es bleibt das Bewusstsein (Kognitionen), das Gefühl (Emotionen), das Verlangen (Motivation) und die Handlungsintention, Gerechtigkeit wiederherzustellen, sobald sich dazu eine Gelegenheit bietet, um die nicht selbstverschuldete Bürde loszuwerden. Diese Bürde und die Hoffnung, sich davon befreien zu können, werden als Auftrag und Verpflichtung an die nachwachsende Generation weitergegeben.

Eine Forschergruppe "Human Dignity and Humiliation Studies" (Lindner, 2003) befasst sich wissenschaftlich seit einigen Jahren unter dem Stichwort "Humiliation" (Demütigung, Erniedrigung) mit dieser Thematik.

Völker, die bisher – aus welchen Gründen auch immer – so gut wie nichts miteinander zu tun hatten und im Zuge der Internationalisierung und Globalisierung beginnen, gemeinsame Ziele zu formulieren, Vertrauen aufzubauen, Zutrauen zueinander zu fassen und auf dieser Basis zu kooperieren, haben es leichter als Völker, die eine sich über Jahrhunderte aufgebaute Last an Ungerechtigkeiten, Enttäuschungen und verfestigtem Misstrauen zu tragen haben. Sie haben sich schon kennen gelernt mit positiven und negativen Konsequenzen, sie wissen, was sie voneinander zu halten haben. Der Neubeginn der Zusammenarbeit im Rahmen der europäischen Integration hat wohl nur dann eine Chance, wenn eine Sensibilität für diese Lasten besteht und sichtbar wird und wenn die europäische Integration auch einen Abbau dieser historisch gewachsenen Lasten zur Folge hat.

Man kann sich nun fragen, inwiefern diese Überlegungen für einen deutschen Unternehmer Bedeutung haben, der einen Produktionsstandort von Deutschland in die Tschechei verlegen will. Warum soll der sich über historische Altlasten im Verhältnis von Deutschen und Tschechen Gedanken machen, wenn es ihm doch nur darum geht, kostengünstiger zu produzieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben? Der deutsche Unternehmer wird in Tschechien ein Grundstück anmieten, eine Fabrikhalle errichten, seine Maschinen in die Halle stellen, tschechische Mitarbeiter einstellen und anlernen, die in der Lage sind, die Maschinen so gut zu bedienen, dass die Produktqualität den in Deutschland üblichen Standards entspricht. Die hergestellten Endprodukte werden vom tschechischen Standort nach Deutschland und weltweit ausgeliefert. Die tschechischen Mitarbeiter werden nach den in Tschechien üblichen Arbeitslöhnen plus einem produktionsabhängigen Bonus bezahlt. Aus der Sicht des deutschen Unternehmers ist dies ein Gewinn-Geschäft für alle Beteiligten. Er

kann kostengünstig produzieren und die tschechischen Mitarbeiter haben einen gut bezahlten, sauberen und sicheren Arbeitsplatz. Das sind zwar die wirtschaftsrelevanten Hardfacts, tatsächlich sind es aber nur die "oberflächlichen" Aspekte dieses Standorttransfers. Der deutsche Manager wird vermutlich einen deutschen Betriebsleiter nach Tschechien abkommandieren, der den Produktionsstandort führt. Er wird vermutlich noch einen deutschen technischen Leiter, einen deutschen Vertriebsleiter und einen deutschen Controller an diesem Standort platzieren, damit er die Garantie hat, dass die in Deutschland und in seinem deutschen Unternehmen üblichen Standards, an die seine Kunden gewöhnt sind, auch in Tschechien eingehalten werden.

Aus tschechischer Sicht sieht die Standortverlagerung des Produktionsbetriebes von Deutschland nach Tschechien völlig anders aus:

Schon wieder sind die Deutschen, nachdem, was sie noch vor kurzem an unermesslichem Unheil über Europa gebracht haben, eine der führenden Industrienationen der Welt. Sie sind die bevölkerungsreichste und industriell potenteste Nation innerhalb Europas. Mit vereinten Kräften mit ihrem früheren Erzfeind Frankreich versucht Deutschland, die europäische Integration voranzubringen, aber natürlich nur zum eigenen Vorteil.

Tschechien wird hierbei nur interessant, wenn es gebraucht wird. So verlagert der deutsche Unternehmer seinen Produktionsstandort nicht nach Tschechien, weil Tschechen besonders gut ausgebildet sind, besonders intelligent sind, besonders kreativ sind und einen wesentlichen Beitrag zur Forschung und Entwicklung der in Deutschland hergestellten Produkte leisten können, sondern weil die Arbeit, die in Deutschland zu teuer geworden ist oder die niemand mehr erledigen will, weil sie zu eintönig und zu wenig interessant ist, von Tschechen zu Billigstlöhnen zur Verfügung gestellt wird. Zudem traut der Unternehmer den Tschechen nicht einmal zu, dass sie in der Lage sind, die von ihm gesetzten Qualitätsstandards von sich aus zu garantieren.

Er misstraut den tschechischen Mitarbeitern so sehr, dass er die Führungsposition mit Deutschen besetzt.

Wenn auf diesem Hintergrund der deutsche Geschäftsführer Produktionsvorgänge, Arbeitsleistungen, Minderqualität kritisiert und darauf drängt, dass die vorgegebenen Normen eingehalten werden, dann werden diese aus produktionstechnischer Sicht durchaus nachvollziehbaren und gerechtfertigten Anweisungen nicht als gerechtfertigte Kritik und Anweisung akzeptiert und entsprechend beantwortet, sondern als ungerechtfertigtes, von mangelndem Vertrauen geprägtes Diktat eines auf Ausbeutung der tschechischen Arbeitskraft abzielenden deutschen Unternehmens und seiner Helfershelfer abgelehnt. Wenn die deutschen Führungskräfte an diesem deutschen Produktionsstandort in Tschechien glauben, das Vertrauen der tschechischen Kollegen und Mitarbeiter dadurch zu gewinnen, dass sie sich als besonders fachlich tüchtig, korrekt, ordnungsliebend, regelorientiert, strukturiert und nach deutscher Sicht direkt, offen und ehrlich darstellen, dann werden sie damit bei den tschechischen Mitarbeitern das Stereotyp des ordnungsfanatrischen, korrekten und dabei durchaus auch beneidenswert effizienten Deutschen bedienen, der genau so effizient kaltschnäuzig über Leichen geht.

Selbst dann, wenn unter günstigen personalen und sozialen Bedingungen zwischen einem deutschen Vorgesetzten und seinem tschechischen Mitarbeiter ein gutes und tragfähiges Vertrauensverhältnis aufgebaut ist, ohne dass die historischen Lasten dies verhindert hätten, ist damit zu rechnen, dass in "kritischen" Situationen, also solchen, in denen nicht alles erwartungsgemäß verläuft und einer der Partner oder sogar beide Grund zur Klage haben, sich gegenseitig die Meinung sagen, um Positionen zu klären oder zur Verstärkung und Festigung des eigenen Selbstwertgefühls, die mitgetragenen und noch nicht abgearbei-



teten Lasten der Vergangenheit wieder aufleben. Im Zuge der Aktivierung gängiger Stereotype, Vorurteile, moralischer Rechtfertigungen etc. wird dann das Gebäude vertrauensvoller Zusammenarbeit womöglich schnell einstürzen.

In kritischen Momenten dieser Art ist es wichtig, dass die Partner über interkulturelle Kompetenz auch im Hinblick auf Vertrauensaufbau verfügen, damit sie erkennen, welche Prozesse in solchen Situationen handlungswirksam werden, wie welche Kognitionen und Emotionen das Verhalten beeinflussen und wie zum Erhalt des Vertrauens darauf zu reagieren ist. Hierzu können die dargestellten Forschungsbefunde und Vertrauensmodelle aus der Psychologie schon in bemerkenswertem Maße handlungsrelevante Erkenntnisse beitragen. Die kulturspezifischen Aspekte der Vertrauensbildung und -festigung sind aber noch zu analysieren und zu definieren.

#### Ausgewählte Literatur:

- Ainsworth, M. D. S. (1977). Attachment theory and its utility in cross-cultural research. In P. H. Leiderman, S. R. Tulkin & A. Rosenfeld (Eds.), *Culture and infancy* (pp. 1–94). New York: Academic Press.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Bierhoff, H.W. & Buch, E.W. (1984). Vertrauen und soziale Interaktion. Bericht Nr. 83 aus dem Fachbereich Psychologie der Philipps-Universität Marburg/Lahn.
- Bierhoff, H. W. (1998). *Sozialpsychologie. Ein Lehrbuch*. Stuttgart: Kohlhammer
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and loss. Vol. 1: Attachment*. London: Hogarth Press and Institute of Psycho-Analysis (deutsch: Bindung. München: Kindler, 1975).
- Brown, R. & Gaertner, S. (2003). *Blackwell Handbook of Intergroup Processes*. Oxford, England: Blackwell Press.
- Butler, J. K. Jr. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evaluation of conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17, 643-663.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment, and personal need-nonfulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-933.
- Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.
- Deutsch, M. (1962). Cooperation and trust: Some theoretical notes. In M. R. Jones (Ed.), *Nebraska Symposiums on Motivation*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Doney, P.M., Cannon, J.P., & Mullen, M.R. (1998). Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23 (3), 601-620.
- Erikson, E. H. (1950). *Childhood and society*. New York: Norton. (deutsch: Kindheit und Gesellschaft (2. Aufl.). Stuttgart: Klett, 1965.)
- Erikson, E. H. (1963). *Wachstum und Krisen der gesunden Persönlichkeit*. Stuttgart: Klett.
- Erikson, E. H. (1971). *Kindheit und Gesellschaft*. Stuttgart: Klett.
- Frey, D. & Irle, M. (Hrsg.). (2002). *Theorien der Sozialpsychologie. Band III: Motivations-, Selbst- und Informationsverarbeitungstheorien*. Bern: Huber.

- Grossmann, K. E. (1995). The evolution and history of attachment research and theory. In S. Goldberg, R. Muir & J. Kerr (Eds.), *Attachment theory: Social, developmental and clinical perspectives* (pp. 85–102). Hillsdale, NJ.: The Analytic Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture"s consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Huff, L. & Kelley, L. (1999). Trust Formations in collectivist and individualist societies. [www.marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/huff.htm](http://www.marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/huff.htm).
- Jackson, D. D. (1980). Familienregeln: Das eheliche Quid pro Quo. In P. Watzlawick & J. M. Weakland (Hrsg.), *Interaktion*. Bern: Huber.
- Johnson, D. W. & Matross, R. P. (1977). Interpersonal influence in psychotherapy: A social psychological view. In A. S. Gurman & A. M. Razin (Eds.), *Effective psychotherapy*. New York: Pergamon.
- Krumboltz, J. D. & Potter, B. (1980). Verhaltenstherapeutische Techniken für die Entwicklung von Vertrauen, Kohäsion und Zielorientierung in Gruppen. In K. Grawe (Hrsg.), *Verhaltenstherapie in Gruppen*. München: Urban & Schwarzenberg.
- Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. (1996). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. In T. R. Tyler & R. M. Kramer, *Trust in Organizations: Frontier of Theory and Research*. (pp. 114-139). New Dehli: Sage Publications.
- Lindner, E. G. (2003). [www.humiliationstudies.org](http://www.humiliationstudies.org).
- Luhmann, N. (1973). *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart: Enke, 2. Auflage.
- McKnight, H., Cummings, L.L., & Chervany, N. (1998). Initial trust formation in new organizational relationship. *Academy of Management Review*, 23 (3), 473-490.
- Petermann, F. (1996). *Psychologie des Vertrauens*. Göttingen: Hogrefe, 3. Auflage.
- Pruitt, D. G. & Kimmel, M. J. (1977). Twenty years of experimental gaming: Critique, synthesis, and suggestions for the future. *Annual Review of Psychology*, 28, 363-392.
- Rempel, J. K., Holmes, J. G. & Zanna, M. P. (1985). Trust in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 95-112.
- Ross, W. & LaCroix, J. (1996). Multiple meanings of trust in negotiation theory and research: A literature review and integrative model. *International Journal of Conflict Management*, 7 (4), 314-360.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651-665.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American Psychologist*, 35, 1-7.
- Schlenker, B. R., Helm, B. & Tedeschi, J. T. (1973). The effects of personality and situational variables on behavioral trust. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 419-427.
- Schottlaender, R. (1958). *Theorie des Vertrauens*. Berlin: De Gruyter.
- Schroll-Machl, S. & Nový, I. (2000). *Perfekt geplant oder genial improvisiert? - Kulturunterschiede in der deutsch-tschechischen Zusammenarbeit*. München/Mering: Rainer Hampp Verlag.



- Schroll-Machl, S. & Novy, I. (2003). Beruflich in Tschechien. Trainingsprogramm für Manager, Fach- und Führungskräfte. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schweer, M. & Thies, B. (2003). Vertrauen als Organisationsprinzip. Bern: Huber.
- Schweer, M. (1998). Vertrauen. Landau: Verlag Empirische Pädagogik.
- Shapiro D., Sheppard B. H. & Cheraskin L. (1992). Business on a Handshake. *The Negotiation Journal*, 8 (4), 365-378.
- Thomas, A. (Hrsg.). (2003a). *Kulturvergleichende Psychologie*. 2., unveränderte Auflage. Göttingen: Hogrefe.
- Thomas, A. (Hrsg.). (2003b). *Psychologie interkulturellen Handelns*. 2. überarbeitete Auflage. Göttingen: Hogrefe.
- Thomas, A., Kinast, E.-U. & Schroll-Machl, S. (Hrsg.). (2003). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Thomas, A., Kammhuber, S. & Schroll-Machl, S. (Hrsg.). (2003). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 2: Länder, Kulturen und interkulturelle Berufstätigkeit*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

#### 4. Kooperation und Vertrauen zwischen IT-Unternehmern in den Neuen Bundesländern und Polen

*Henning Nuissl, Leipzig*

##### 1. Regionale Entwicklung, Vertrauen und postsozialistische Transformation

Die Kooperation und Vernetzung von ökonomischen Akteuren, insbesondere von lokal bzw. regional eingebetteten Unternehmern aus dem Segment der kleinen und mittleren Unternehmen, gilt neueren Konzepten regionaler Entwicklung als Grundlage regionaler Erfolgsgeschichten. Ihre Wirksamkeit wird – verkürzt gesprochen – darin gesehen, dass sie den Austausch sowohl von materiellen Gütern als auch von Wissen befördert oder auch erst ermöglicht. Und als Voraussetzung und Bindemittel von Kooperations- und Vernetzungsstrukturen gilt ein bestimmter sozialer Mechanismus: Vertrauen – und zwar zunächst in der Form interpersonalen Vertrauens (Vertrauens zwischen Individuen also). Dieses besteht in einer bestimmten Erwartung hinsichtlich des künftigen Verhaltens oder Handelns Anderer (wobei die Intentionalität dieses Verhaltens oder Handelns keine Rolle spielt) und ist typischerweise eingebunden in "aggregierte" Formen des Vertrauens wie institutionelles Vertrauen oder Systemvertrauen. Letztere stehen aber im Folgenden nicht im Mittelpunkt.

Dass es Vertrauen erfordert, zu kooperieren und sich miteinander zu vernetzen, ist zurückzuführen auf die Konstitutionsbedingungen der sozialen Welt schlechthin. Menschen haben im Prinzip die Freiheit des Handelns, und so kann im Allgemeinen niemand mit Sicherheit voraussagen, wie sich ein anderer Mensch verhalten wird. Für unternehmerische Kooperationen bedeutet dies, dass stets die Möglichkeit besteht, dass Kooperationspartner Abmachungen nicht einhalten, nur ihren eigenen Vorteil suchen oder in betrügerischer Absicht handeln. Dieses Risiko lässt sich freilich reduzieren: Es können Informationen über einen potentiellen Partner eingeholt und vor allem Verträge geschlossen werden. Die Erwartbarkeit vertrauenswürdigen Handelns der jeweiligen Gegenseite lässt sich somit systematisch erhöhen. Gleichwohl wird immer ein Rest von Unsicherheit bleiben: wie viel auch immer ich von meinem Gegenüber weiß und welch ausgetüfteltes Vertragswerk wir auch unterzeichnet haben – einen willentlichen Betrug werde ich nie mit absoluter Gewissheit ausschließen können. Der verbleibende Rest an Unsicherheit muss daher mit Vertrauen "überbrückt" werden, um überhaupt eine Kooperationsbeziehung vernünftigerweise eingehen zu können (und es ist nur von empirischer, nicht aber von systematischer Bedeutung, dass dieser Unsicherheitsrest gerade für diejenigen, die einen nur kleinen Betrieb führen, meist recht offensichtlich ist, da kleinen Unternehmen in der Regel die Ressourcen fehlen, umfangreiche Recherchen über andere Marktteilnehmer einzuholen und sich gegen eine höchstmögliche Zahl möglicher Versäumnisse ihrer Partner vertraglich abzusichern (vgl. z.B. Arrow 1972).

Wenn nun – vor dem Hintergrund des Hoheliedes, das die Wirtschaftsgeographie seit geraumer Zeit auf die Innovationskraft, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit regionaler Kooperationsnetzwerke singt – davon ausgegangen wird, dass ein erfolgreicher wirtschaftlicher Transformationsprozess ein dichtes unternehmerisches Beziehungsgeflecht erfordert, wird Vertrauen zu einer Ressource, die in Transformationskontexten besonders wichtig ist. Das betrifft gerade auch Ostdeutschland, wo die abrupte und vollständige Systemtransformation die beinahe rückstandslose Abwicklung von wirtschaftlichen Verflechtungsstrukturen mit sich brachte (was nicht zuletzt für die trotz Milliardentransfers anhaltende Struktur-

schwäche der Neuen Bundesländer mitverantwortlich sein dürfte). So wurde die ostdeutsche Ökonomie alsbald nach 1990 mit Metaphern wie die der "zerrissenen Netze" (Albach 1993) oder der "Entbettungen" (Mahnkopf 1994) charakterisiert. Zugleich jedoch galt (und gilt häufig noch immer) unternehmerisches Vertrauen als eine knappe Ressource in sozialistischen bzw. postsozialistischen Gesellschaften. Dies hat zunächst mit den generellen Herausforderungen zu tun, vor denen Unternehmer in den neuen Marktwirtschaften Mittel- und Osteuropas stehen. Auf der einen Seite sehen sie sich der Notwendigkeit gegenüber, vertikale und horizontale Unternehmensbeziehungen neu aufzubauen. Auf der anderen Seite jedoch haben sie – und das betrifft wiederum insbesondere den ostdeutschen Fall, wo die westdeutsche Konkurrenz beinahe sofort nach der Öffnung der Berliner Mauer "in den Startlöchern" stand – eine vergleichsweise schwache Marktposition inne, die sie häufig eine defensive Strategie verfolgen lässt, in der kaum Raum für die Suche nach Partnern bleibt (vgl. Grabher 1997). Ein *strukturelles Problem* besteht demnach darin, dass sich das "Vertrauensproblem" für autochthone ostdeutsche Unternehmen häufig überhaupt nicht stellt, weil sie keine strategische Partnersuche betreiben. Daneben wird immer wieder jedoch auch ein *soziokulturelles Problem* konstatiert: Die staatlich verordnete Abschaffung zivilgesellschaftlicher Elemente sowie die Notwendigkeit, sich in 'Beschäftigungsnetzwerken' zu organisieren, deren innerer Zusammenhalt in hohem Maße auf einer 'in-' und 'out-group'-Dichotomie beruht habe, hätten unter 'realsozialistischen' Bedingungen das generalisierte Vertrauen (also dasjenige Vertrauen, das Menschen einander prima facie und voraussetzungslos entgegen bringen) ausgehöhlt. Mit dem Wegfall einer ausgleichsorientierten Ideologie und der an sie gebundenen staatlich abgesicherten Normierungen des Alltagshandelns, könne deshalb eine nahezu ungebremste 'Ellenbogenmentalität' dominant werden (vgl. Sztompka 1993 sowie den Beitrag von Roth in diesem Band).

Vor dem skizzierten Hintergrund stellt sich die Frage, wie es um das "Vertrauenspotential" "postsozialistischer" Unternehmer bestellt ist bzw. ob die genannten Probleme tatsächlich die Entstehung vertrauensvoller unternehmerischer Beziehungen zwischen ihnen vereiteln. Dieser Frage möchte ich im Folgenden anhand von zwei Fallstudien zur IT-Branche (zur Eingrenzung der IT-Branche vgl. BITKOM 2004) in Ostdeutschland und (West-) Polen empirisch nachgehen (vgl. Nuissl/Schwarz/Thomas 2002).<sup>12</sup> Dazu werde ich einige zentrale Befunde dieser Fallstudien "themenzentriert" kontrastieren, was, auch wenn sich die beiden Fallstudien sehr unterschiedlicher Methoden bedienten und daher nur bedingt vergleichbar sind, interessante Einsichten in Konvergenzen und Divergenzen zwischen Ostdeutschland und Polen im Hinblick auf das Problem unternehmerischer Vertrauensbildung zu Tage fördert. Die generelle Frage nach den beiden genannten Typen von "Vertrauenshindernissen" – Vertrauenshindernisse "struktureller" und "soziokultureller" Art – möchte ich dabei zunächst in zwei Teilfragen übersetzen, die den folgenden Ausführungen zugrunde liegen (womit zugleich der Fokus begrenzt wird):

Inwieweit nehmen "postsozialistische" Unternehmer die Chancen und Potentiale unternehmerischer Kooperation überhaupt wahr (was Voraussetzung dafür ist, dass sie auch aktiv nach belastbaren Kooperationsbeziehungen bzw. nach Vertrauen suchen)?

Inwieweit erachten "postsozialistische" Unternehmer ihre (geschäftliche) Umwelt als hinreichend "vertrauenswürdig", um mögliche Ängste vor dem egoistischen – bzw., in der

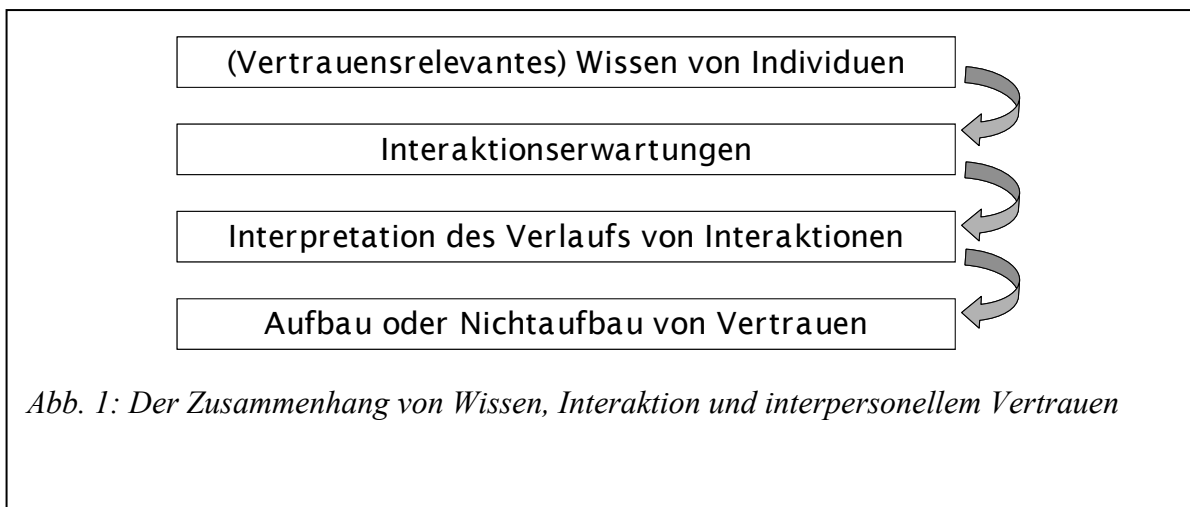
<sup>12</sup> Die beiden Fallstudien, auf denen dieser Beitrag beruht, sind an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) und dem dortigen Frankfurter Institut für Transformationsforschung (FIT) entstanden und haben mehrere geistige UrheberInnen. So bin ich insbesondere Anna Schwarz und Marta Kowalczyk zu herzlichem Dank dafür verpflichtet, an dieser Stelle Material und Ergebnisse aus Ihren Arbeiten präsentieren zu können.

Terminologie der Wirtschaftswissenschaften ausgedrückt, opportunistischen – Verhalten anderer praktisch zu überwinden und sich in vertrauensbasierten Kooperationen zu engagieren (was letztlich bedeutete, dass bestimmte, in der Transformationsforschung identifizierte, "typisch sozialistische" Wahrnehmungsmuster und Handlungserwartungen nicht mehr dominant sind)?

Diese beiden Teilfragen zielen auf den Sinnhorizont einzelner Unternehmer ab. Sie spiegeln damit den gewählten konzeptuellen Zugang zum Phänomen interpersonalen Vertrauens wider, den ich nun knapp skizzieren möchte, bevor ich dann zur Präsentation der empirischen Befunde komme.

## 2. Wissen als konzeptioneller Ansatzpunkt empirischer Vertrauensforschung

Prinzipiell gehe ich davon aus, dass Vertrauen weder Ausdruck einer bestimmten psychologischen Disposition ist noch als Ergebnis einer "einsamen" Entscheidung individueller Akteure, die sich von bestimmten situationalen Parametern ableiten lässt, vollständig verstanden werden kann (als welches es in Ökonomie und Spieltheorie konzipiert wird). Wichtig für die Entstehung von Vertrauen ist vielmehr auch die spezifische Situation, in der sich die potentiell vertrauenden Akteure befinden. Vor allem aber ist Vertrauen stets an definierbare soziale Beziehungen gebunden (wie der Soziologie Mark Granovetter [1985] vor nunmehr beinahe 20 Jahren in einem berühmten Aufsatz überzeugend dargelegt hat).



Diese Beziehungen existieren nicht von vornherein; sie müssen erst aufgebaut werden, sind also Ergebnis eines – wie immer langwierigen – Interaktionsprozesses (vgl. Sabel 1993). Der Verlauf dieses Interaktionsprozesses, der am Ende – unter Umständen – gegenseitiges Vertrauen hervorbringt, wird nun wiederum maßgeblich davon bestimmt, mit welchen generellen Vorstellungen und Relevanzen, aber auch welchen konkreten Motiven und Handlungszielen die interagierenden Akteure einander begegnen. Diese Interaktionserwartungen schließlich gründen im Wissen jeweiliger Akteure; sie spiegeln gleichsam den in einer jeweiligen Interaktionssituation relevanten Teil ihres Wissens wider. Die Abbildung will diesen Zusammenhang schematisch veranschaulichen.

Von der skizzierten Überlegung ausgehend, dass individuelles Wissen für (potentiell) vertrauensbegründende Interaktionen von zentraler Bedeutung ist, versuchen die erwähnten Fallstudien, Aufschluss über dasjenige individuelle Wissen von Unternehmern zu erhalten,

an dem diese sich im Zuge des (interaktiven) Aufbaus von Geschäftsbeziehungen orientieren und das insofern als "vertrauensrelevantes" Wissen maßgeblich ist für deren "Vertrauensdisposition". Eine zentrale Rolle kommt hierbei dem Erfahrungswissen zu (vgl. Höhmann/Malieva 2003). Denn stärker als aus einer neutralen Beobachterperspektive erworbenes, vielleicht sogar stärker noch als in Sozialisationsprozessen vermitteltes Wissen dürfte solches Wissen, das auf eigenen Erfahrungen beruht, in Interaktionen relevant werden. Das betrifft die vermuteten "strukturellen" Hindernisse des Vertrauensaufbaus ebenso wie die "soziokulturellen": Beide werden erst dadurch manifest, dass sie aus der Perspektive des individuellen, potentiell nach vertrauensvollen Kooperationsbeziehungen suchenden Unternehmers als Probleme wahrgenommen werden, denen das eigene unternehmerische Handeln Rechnung zu tragen hat – und dies geschieht eben vor allem auf der Grundlage von (unternehmerischer) Erfahrung. Insofern darf vermutet werden, dass die Erfahrungen, die ein Unternehmer in der Vergangenheit mit der Geschäftswelt im Allgemeinen, mit Geschäftspartnern im Besonderen gemacht hat, großen Einfluss darauf haben, in welchem Ausmaß dieser Unternehmer Chancen und Potentiale von Kooperationsbeziehungen erkennen kann und inwieweit er seinen potentiellen Partnern einen gewissen Vertrauensvorschuss entgegenzubringen bereit ist, der es ihm ermöglicht, die prinzipiell ja immer gerechtfertigte Befürchtung "übers Ohr gehauen zu werden", zu überwinden. Ich möchte mich bei der Präsentation empirischer Befunde daher – mit Ausnahme eines kurzen Exkurses – auf die beiden genannten Arten individuellen Erfahrungswissens konzentrieren. Im Folgenden werden also, jeweils getrennt für die deutsche und die polnische Fallstudie, die Erfahrungen von Unternehmern mit ihrem ökonomischen Umfeld sowie mit der Zusammenarbeit mit "ihresgleichen" als wichtige Determinanten des einem bestimmten sozialen Kontext innewohnenden "Vertrauenspotentials" dargestellt – wobei, das sei nochmals betont, die eingenommene Perspektive (entsprechend der zugrunde gelegten Konzeptualisierung der Entstehung von Vertrauen) diejenige der befragten Unternehmer ist und es nicht um die "Richtigkeit" dieser Erfahrungen geht.

### 3. Ergebnisse der ostdeutschen Studie

#### Sample und Methode

Im Mittelpunkt der ostdeutschen Studie (vgl. auch Nuissl/Schwarz/Thomas 2002, Kap. 4) stand die Auswertung von 27 leitfadengestützten Interviews mit IT-Unternehmern aus Brandenburg und Ost-Berlin. Die Unternehmen, denen die 27 Interviewpartner jeweils vorstehen, haben einen sehr unterschiedlichen Charakter. Ihre Größe schwankt zwischen dem sprichwörtlichen Einmannbetrieb und einer schon stattlichen mittelständischen Firma mit über 50 Mitarbeitern, und ihre Geschäftsfelder reichen vom bloßen Handel mit Soft- und Hardware am einen Ende der Skala bis zur Entwicklung ambitionierter Softwareprodukte am anderen. Alle Unternehmen allerdings bedienen in erster Linie Endkunden vorwiegend auf dem regionalen Markt. Die Transkripte der Interviews wurden einer computergestützten qualitativen Inhaltsanalyse unterzogen, die nach mehrmaligem Durchgang durch das Material ein recht filigranes System von etwa 500 "Kategorien" erbrachte, die bereits eine – freilich knappe – Paraphrase konkreter Aussagen beinhalten (vgl. Kuckartz 1999). Diese Kategorien vermögen das in unserem Sample vertretene (von Befragtem zu Befragtem variierende) "vertrauensrelevante" Wissen hinreichend genau abzubilden. Darüber hinaus ergibt sich aus der Gesamtheit der einem bestimmten Interview zugeordneten Kategorien ein distinktes Profil jedes einzelnen "Falls" (d.h. jedes Befragten), das sich mit demjenigen anderer "Fälle" vergleichen lässt.

Erfahrungen ostdeutscher Unternehmer bezüglich ihrer (ökonomischen) Handlungsspielräume (bzw. bezüglich der sich ergebenden Kooperationsoptionen)

Im Einklang mit früheren Befunden zu Unternehmensgründern und kleineren und mittleren Unternehmen im ostdeutschen Transformationskontext (vgl. z.B. Thomas 1997; Hinz 1998) verfügen die befragten IT-Unternehmer über vielfältige Erfahrungen mit den besonderen Problemen, die sich gerade kleinen, autochthonen Unternehmen aus den neuen Bundesländern stellen:

Kritisiert wird die Kreditvergabepolitik der Banken; gerade Unternehmensgründer haben offenbar immense Probleme an Kapital zu gelangen.

Aufgrund der Kapitalschwäche ihrer – vor allem ostdeutschen – Kunden gelingt es vielen Befragten offenbar nur mit großer Mühe, die erforderlichen Umsatzvolumina zu erzielen.

Es wird beklagt, dass 'Neulingen' nicht nur die Märkte in den alten Bundesländern weitgehend verschlossen blieben, sondern dass die dort etablierten, größeren Firmen mit ihrem Marketing-Know-how auch den ostdeutschen Markt dominierten.

Ferner wird auf das Problem verwiesen, dass ostdeutsche IT-Firmen sich in ihrem Profil allzu oft allzu sehr ähnelten – dies aufgrund vieler Gemeinsamkeiten hinsichtlich ihrer Entstehungsgeschichte, aber auch aufgrund fehlender Ressourcen für eine weitere Spezialisierung.

Einige Befragte konstatieren schließlich, noch immer gegen ein gewisses 'Ost-Stigma' ankämpfen zu müssen.

Damit lässt sich festhalten, dass die vielfach beschriebenen transformationstypischen "strukturellen" Kooperationshindernisse von den betroffenen Unternehmern (nach wie vor) wahrgenommen werden – oder um es mit den Worten eines ostdeutschen IT-Unternehmers auszudrücken: *"Also wenn ich wirklich ums Überleben kämpfen muss, suche ich nicht nach Kooperationspartnern, mit denen ich noch 'was teilen kann, sondern da versuche ich, so viel wie möglich von dem Kuchen zu kriegen"* (Interview Nr. 40).<sup>13</sup>

Die Heranziehung der in den Interviews angegebenen Kooperationszwecke macht deutlich, dass das insgesamt schwierige ökonomische Umfeld vielfach offenbar verhindert, dass die strategischen Optionen wahrgenommen werden, die mit einer Kooperation verbunden sein können. Vielmehr ergibt sich für die Mehrheit der Befragten der "Grenznutzen" von Kooperationen offenbar aus ihrer insgesamt eher defensiven unternehmerischen Grundhaltung. So nennt nur eine Minderheit die Expansion des eigenen Unternehmens als ferneres Ziel der eigenen Bemühungen um Geschäftspartner. Die meisten Befragten hingegen sehen in unternehmerischer Zusammenarbeit ein Mittel zum Zweck der Verteidigung ihrer erworbenen Marktposition. In diesem Zusammenhang stützt sich die Argumentation überraschend häufig auf allgemein bekannte Redewendungen wie etwa: "Wir müssen zusammenhalten und an einem Strang ziehen". Die schwache Marktposition, in der sich die ost-

---

<sup>13</sup> Auf eine schwache Marktposition ostdeutscher IT-Unternehmer deutet auch das heterogene Profil der im Sample repräsentierten Firmen hin. Deren große Mehrheit konnte sich bislang nicht auf eine oder zumindest wenige Kernkompetenzen spezialisieren. Vielmehr scheint, nachdem westdeutsche Firmen die attraktivsten Segmente des ostdeutschen IT-Marktes sehr schnell besetzt hatten, diesen Firmen nichts anderes übrig geblieben zu sein, als die verbleibenden Marktnischen bzw. Nischenmärkte zu besetzen, was in aller Regel bedeutete, IT-Unterstützung für kleinere, lokale Nachfrager (von der Hardwareinstallation bis zur Netzwerkadministration) anzubieten – eine insgesamt eher weniger ambitionierte Aufgabe.



deutschen Unternehmer selbst sehen, bestimmt augenscheinlich deren generelles Interesse – bzw. eher: Desinteresse – aneinander.

### Erfahrungen ostdeutscher Unternehmer mit unternehmerischer Kooperation

Alle befragten Unternehmer haben in der Vergangenheit Erfahrungen mit unternehmerischer Zusammenarbeit gemacht – dies, abgesehen davon, dass unternehmerisches Handeln ganz ohne Kooperationsbeziehungen ohnehin kaum möglich sein dürfte, insbesondere deshalb, weil sie in der Gründungsphase ihrer jeweiligen Firma darauf angewiesen waren, sich Know-how zu sichern, Kapital zu akquirieren, 'gate keepers' von Netzwerken, denen sie beizutreten beabsichtigten, kennen zu lernen und nicht zuletzt auch die fehlende Routine im Umgang mit den formellen und mehr noch den informellen Regeln 'marktwirtschaftlicher' Interaktionen zu kompensieren. Im Rückblick erscheinen ihnen diese Erfahrungen allerdings als mehrheitlich negativ: Es finden sich zahlreiche Klagen über unfaire und betrügerische frühere Partner, und auffällig häufig werden deren Geldgier und deren überzogener Egoismus moniert. Letzteres darf freilich als Besonderheit des untersuchten Feldes gelten, denn unter "normalen", nicht "postsozialistischen" Bedingungen dürfte die Sensibilität für das unternehmerische Bestreben, den eigenen Gewinn zu maximieren, geringer ausgeprägt sein; vielmehr entspricht es dem 'common sense', dass von ökonomischen Akteuren genau dieses Bestreben zu erwarten ist. In einigen Fällen begründen die Befragten ihre reservierte Haltung gegenüber der prinzipiellen Möglichkeit zu kooperieren sogar ausdrücklich mit dem Argument, dass frühere Partner nicht in ausreichendem Maße den (ökonomischen) Erfolg aller Beteiligten im Blick gehabt hätten, und erheben damit explizit die normative Verpflichtung, für gegenseitiges Wohlergehen zu sorgen, zur Voraussetzung kooperativer Geschäftsbeziehungen. Damit dürfte es ihnen faktisch weitgehend verwehrt bleiben, unter marktwirtschaftlichen Bedingungen positive Kooperationserfahrungen zu sammeln.

Auch wenn der Befund dominant negativer Kooperationserfahrungen ein wenig verzerrt sein mag, da Menschen dazu neigen, eher von enttäuschten als von erfüllten Erwartungen zu erzählen – einfach deshalb, weil ihnen letztere als der Normalfall erscheinen, insofern kein Überraschungsmoment bergen und sich daher nicht (so stark) ins Gedächtnis einprägen – lässt sich insgesamt doch eine von subjektiven Erfahrungen gestützte Überempfindlichkeit gegenüber den Risiken der Kooperation feststellen, die, das versteht sich von allein, dem Aufbau gegenseitigen Vertrauens nicht unbedingt zuträglich ist. Auf der anderen Seite sind keineswegs alle Erfahrungen mit früheren Partnern, von denen die Befragten berichten, negativ. Vielmehr lassen sich zwei Gruppen von Unternehmern unterscheiden: 13 Befragte bringen in der Tat eine nahezu vollständige Kooperationsenttäuschung zum Ausdruck, während die 14 übrigen von unterschiedlichen Erfahrungen berichten, jedenfalls nicht von einem kompletten "Kooperations-Desaster". In ähnlicher Weise, wie hinsichtlich ihrer Kooperationserfahrungen, lassen sich die befragten Unternehmer dann auch hinsichtlich ihres gegenwärtigen kooperativen Engagements zwei unterschiedlichen Gruppen zuordnen: Während sich die einen auf solche Formen der Kooperation beschränken, die kaum Vertrauen erfordern, weil sie allenfalls überschaubare Risiken bergen (wie etwa die Teilnahme an Unternehmerstammtischen), sind einige der Befragten äußerst weitgehende Kooperationen eingegangen; in einem Fall wird sogar die spätere Fusion der beteiligten Firmen vorbereitet. Hier haben wir es also mit Kooperationen zu tun, die ein großes Risiko des Betrogenwerdens und damit ein hohes Maß an Vertrauen beinhalten.

Eine Klassifizierung der Befragten entlang der beiden nunmehr eingeführten Kriterien zeigt, dass die Qualität früherer Kooperationserfahrungen offenbar nur einen eingeschränk-



ten Einfluss auf das aktuelle Kooperationsverhalten hat. Immerhin lässt sich bei "wohlwollender" Interpretation von Tabelle A aber ein schwacher Zusammenhang zwischen den beiden Variablen erahnen: Unternehmer, die aufgrund eigener Erfahrungen latent kooperationsoptimistisch eingestellt sind, scheinen tatsächlich eine höhere Kooperationsneigung zu entwickeln als die "Enttäuschten". Die Zahl der Gegenbeispiele (jeweils fünf in den beiden entsprechenden Zellen) ist allerdings hoch. Auch wenn sie jedes Kriterium statistischer Signifikanz weit verfehlt, darf diese Art "qualitativer Statistik" gleichwohl als Indiz dafür gewertet werden, dass die faktische Disposition für Vertrauen und Kooperation auch noch von anderen Faktoren abhängt als allein den vorhergehenden Erfahrungen.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Nicht nachgewiesen werden kann im übrigen auch ein eindeutiger Zusammenhang zwischen der Qualität früherer Erfahrungen mit Geschäftspartnern und/oder dem Ausmaß von kooperativem Engagement auf der einen Seite und individuellem unternehmerischem Erfolg auf der anderen. Zwar finden sich in Tabelle A sowohl die beiden Fälle gescheiterter Unternehmen als auch die beiden Fälle aufgrund großen ökonomischen Erfolges aufgekaufter Unternehmen in denjenigen Zellen wieder, in denen sie zu vermuten wären. Andererseits verteilen sich jedoch die sieben Befragten, die die größten unternehmerischen Erfolge vorzuweisen haben, in höchstmöglicher Gleichmäßigkeit auf die vier Zellen. Die einzige im Rahmen unserer (qualitativen) Untersuchung identifizierbare Größe, die einen signifikanten Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit erfolgreicher ‚performance‘ einer ostdeutschen IT-Firma hat, ist vielmehr der jeweilige Zeitpunkt der Unternehmensgründung: je früher das Gründungsdatum eines Unternehmens, desto besser scheinen dessen Erfolgsaussichten (gewesen) zu sein. Erklärt werden kann dieser Zusammenhang zum einen damit, dass die Zuerstgekommenen die besten Chancen hatten, auf den sich herausbildenden Märkten Claims abzustecken. Zum anderen könnte er aber auch darauf zurückzuführen sein, dass diejenigen Ostdeutschen, die über die ausgeprägteste ‚Unternehmerpersönlichkeit‘ verfügen, auch die ersten waren, die sich in das ‚Abenteuer Selbständigkeit‘ gestürzt haben.

Tab. A: Unterteilung des deutschen Samples in vier Unternehmertypen, differenziert nach ihren (früheren) Kooperationserfahrungen und ihrem (gegenwärtigen) kooperativen Engagement

Kooperatives Engagement →		
Erfahrung mit unternehmerischer Zusammenarbeit ↓	'kooperierende Akteure''	'lediglich lose kooperierende Akteure''
'latente Kooperationsoptimisten''	8	5
'von der Zusammenarbeit Enttäuschte''	5	9

#### 4. Ergebnisse der polnischen Studie

##### Sample und Methode

Gleichzeitig mit der ostdeutschen Studie wurde ein kleines Survey unter westpolnischen IT-Unternehmern (in den neuen Großwoiwodschaften Wielkopolskie [Großpolen], Lubuskie [Lebuser Land], Dolnośląskie [Niederschlesien], Zachodniopomorskie [Westpommern]) durchgeführt (vgl. Kowalczyk 2001; Nuissl/Schwarz/Thomas 2002, Kap. 7).<sup>15</sup> Ein Fragebogen wurde per e-mail an 700 IT-Firmen versandt, die sich über das Branchenbuch, im Internet oder, in einzelnen Fällen, aufgrund persönlicher Kenntnis ermitteln ließen. Der erzielte Rücklauf von 111 Antworten entspricht einer Rücklaufquote von 16 Prozent und ist durchaus als Erfolg zu werten – dies vor dem Hintergrund, dass keine persönliche Kontaktaufnahme erfolgte und dass in Polen nach wie vor ein weitverbreitetes Misstrauen gegenüber jeglicher Form von Umfragen besteht. Die Auswertung dieser Fragebögen erfolgte in Form von Häufigkeitsverteilungen. Selbstverständlich gewährleistet die erzielte Rücklaufquote keine Repräsentativität des Samples – eher ist mit einer gewissen "positiven" Verzerrung dahingehend zu rechnen, dass vermutlich vor allem solche Firmen auf einen Fragebogen aus dem (deutschen) Ausland reagiert haben, die eine überdurchschnittliche Offenheit für internationale Kontakte mitbringen. Nichtsdestotrotz dürfen die erhaltenen Ergebnisse als aufschlussreich gelten – gerade auch im Kontrast zu den ohnehin mit einer ganz anderen Methode erhaltenen ostdeutschen Befunden.

Erfahrungen polnischer Unternehmer bezüglich ihrer (ökonomischen) Handlungsspielräume (bzw. bezüglich der sich ergebenden Kooperationsoptionen)

Das polnische Sample ähnelt dem deutschen nicht nur hinsichtlich der Struktur der enthaltenen Unternehmen, die überwiegend klein sind und sich nur in geringem Maße spezialisiert haben. Auch die von den polnischen Unternehmern angeführten Erfahrungen mit der

<sup>15</sup> Bei den vier Wojwodschaften, die Gegenstand der Untersuchung sind, handelt es sich mitnichten um Schwerpunkträume des polnischen ‚IT-Business‘. Vielmehr konzentrieren sich über 50 Prozent der größeren Firmen der Branche in der Hauptstadtregion Mazowiecki. ProKom, Polens größtes IT-Unternehmen, residiert freilich in Danzig (cf. computerworld 2/2003).

sie umgebenden Geschäftswelt gleichen denen ihrer deutschen "Kollegen". Insbesondere klagen auch sie über folgende Schwierigkeiten:

- Mangel an finanziellen Ressourcen,
- Mangel an (kontinuierlicher) Nachfrage nach den eigenen Produkten,
- zunehmende Dominanz von 'global playern' im IT-Markt,
- unflexible und ineffiziente regionale Wirtschaftsförderpolitik.

Darüber hinaus benennen die polnischen Unternehmer weitere Probleme, die im mehrfach privilegierten ostdeutschen Transformationsfall offenbar keine Rolle spielen, in erster Linie

- ein kompliziertes und teils wenig transparentes Wirtschaftsrecht.

Trotz dieser (und noch weiterer) Schwierigkeiten hat sich eine durchaus beeindruckende Zahl kleinerer und kleinster IT-Unternehmen auf dem polnischen Markt etabliert (woran sich unter anderem zeigt, dass die IT-Branche zu den dynamischsten Bereichen der polnischen Wirtschaft gehört). Allein zwischen 1996 und 1999 hat sich der Umsatz der polnischen IT-Branche, bei steigender Wachstumsrate, beinahe verdoppelt (vgl. Teleinfo 500 2000, 56). Die Branche profitiert dabei vor allem von der wachsenden Bedeutung des Dienstleistungssektors, von dem die überwiegende Nachfrage nach IT-Produkten und -Dienstleistungen ausgeht (vgl. gazeta 12/2003).

Fast ein Drittel der in unserem Sample enthaltenen Unternehmen gibt an, künftig in Kooperationsanbahnung und "Networking" investieren zu wollen. Damit wird bereits deutlich, dass polnische IT-Unternehmer den Chancen, die mit strategischen Kooperationen verbunden sein können, mehr Beachtung schenken als ihre ostdeutschen Pendanten (vgl. Teleinfo 500 2000, 80).

#### Erfahrungen polnischer Unternehmer mit unternehmerischer Kooperation

Auch hinsichtlich ihrer Kooperationserfahrungen existiert ein deutlicher Unterschied zwischen polnischen und ostdeutschen IT-Unternehmern. Erstere berichten signifikant häufiger von positiven Erfahrungen. Das betrifft insbesondere jene polnischen IT-Unternehmer, die ein überdurchschnittlich großes Kooperationsengagement an den Tag legen – womit sich ein Hinweis auf die Bedeutsamkeit früherer Erfahrungen findet, auch hier allerdings, ohne dass ein eindeutiger Zusammenhang zwischen Vorerfahrungen und Vertrauensneigung nachgewiesen werden könnte (vgl. Tabelle B).

Tab: B Unterteilung des polnischen Samples in vier Unternehmertypen, differenziert nach ihren (früheren) Kooperationserfahrungen und ihrem (gegenwärtigen) kooperativen Engagement

Kooperatives Engagement → Erfahrung mit unternehmerischer Zusammenarbeit ↓	kooperierende Akteure	lediglich lose kooperierende Akteure
latente Kooperationsoptimisten	25	62
von der Zusammenarbeit Enttäuschte	5	19

Bemerkenswerter noch als der prinzipielle Kooperationsoptimismus vieler polnischer Unternehmer dürfte das Interesse sein, das sie an einer grenzüberschreitenden Zusammenarbeit mit Partnern aus dem "westlichen" Ausland äußern. Auch wenn aus den erwähnten Gründen Firmen mit einer internationalen Ausrichtung im Sample überrepräsentiert sein dürften, verdient es Beachtung, dass die hier vertretenen Unternehmer in der Summe eine Verdoppelung ihrer internationalen Kooperationen anstreben: Nahezu die Hälfte von ihnen strebt eine (stärkere) Präsenz auf dem deutschen Markt an, die über die Zusammenarbeit mit deutschen Partnern erreicht werden soll. Es kann allerdings kaum deutlich genug betont werden, dass die ostdeutschen Grenzregionen im Rahmen dieser strategischen Überlegungen fast keine Rolle spielen:

Die internationalen Ambitionen der polnischen Unternehmen zielen weiter westwärts.<sup>16</sup>

Tab. C: Anteil der IT-Unternehmer des polnischen Samples mit bestimmten Kooperationserfahrungen

Positive Erfahrungen		Negative Erfahrungen	
	%		%
Know-how Vermittlung	84	"Abgreifen" von Informationen (ohne Gegenleistung)	34
Komplementäre Ergänzung des jeweiligen Firmenprofils	48	"Vortäuschung" (nichtvorhandener) Kompetenzen	30
Gemeinsame Akquisition von Aufträgen	46	Vertragsbruch (Nichteinhaltung von Vereinbarungen)	26
Eroberung eines neuen Marktes	44	"Abschöpfung" von Kundennetzen	18
Allgemein: Erbringen von Vorleistungen (für künftige Kooperation)	42	Abwerbung von MitarbeiterInnen	16
Gemeinsame Entwicklung eines neuen Produkts	38	Ausnutzung der eigenen guten Reputation (ohne Gegenleistung)	10
Profitieren von der guten Reputation (der anderen Firma)	34		
Gemeinsame Weiterbildung für die MitarbeiterInnen	32		
Offenlegung spezifischer Stärken und Schwächen	17		
Arbeitsteilung bei Großaufträgen (Subunternehmertum)	3		

Quelle: Kowalczyk (2001) (vgl. Nuissl/Schwarz/Thomas 2002, Kap. 7)

Einschränkend ist nun allerdings darauf hinzuweisen, dass die polnischen Befragten in ihrer unternehmerischen Praxis hinter ihrer latenten Kooperationseuphorie deutlich zurück-

<sup>16</sup> Die internationale Orientierung der befragten IT-Unternehmer korrespondiert mit der optimistischen Haltung der allermeisten polnischen Unternehmer hinsichtlich des EU-Beitritts ihres Landes (vgl. Rzewuski 2003b). Deren Zuversicht wird im übrigen von einem beträchtlichen Anteil der Bevölkerung in der polnischen Grenzregion geteilt: Während die Bevölkerung im Ostbrandenburger Grenzgebiet von der EU-Osterweiterung überwiegend Nachteile erwartet (Sommer 2003) – insbesondere den Verlust von Arbeitsplätzen (67 Prozent) sowie den Ruin von Handwerksbetrieben (59 Prozent) (vgl. Hansebarometer 2003) – blicken ihre östlichen Nachbarn sehr viel optimistischer in die nächste Zukunft; sie erhoffen sich vielfach eigene Vorteile vom EU-Beitritt (47 Prozent), einen Wohlfahrtsgewinn (44 Prozent), eine Steigerung des Lebensstandards (46 Prozent) sowie eine Belebung des Unternehmergeistes (70 Prozent) (vgl. CBOS 2003). Zwar sind andererseits auch auf polnischer Seite EU-Skeptiker weit verbreitet; es kann aber doch festgehalten werden, dass die Bereitschaft, den EU-Beitritt Polens als große Chance wahrzunehmen, in Polen sehr viel deutlicher ausgeprägt ist als in Ostdeutschland.

bleiben. Eine systematische unternehmerische Zusammenarbeit spielt hier weithin eine – noch ? – untergeordnete Rolle. Das gilt in besonderem Maße für internationale Kooperationen: Während die Kooperation mit ausländischen Partnern als in höchstem Maße wünschenswert bezeichnet wird, beschränkt sich das ohnehin auf vergleichsweise niedrigem Niveau sich abspielende Kooperationsgeschehen auf die heimische Wirtschaft. Ein starker Gegensatz zur ostdeutschen Konstellation wird gleichwohl deutlich. Polens westliche Nachbarn stehen dem Gedanken unternehmerischer Kooperation insgesamt deutlich verhaltener gegenüber und ziehen insbesondere eine Kooperation mit polnischen Partnern kaum in Betracht. Die polnischen Unternehmer legen demgegenüber eine weitaus größere Offenheit an den Tag – sowohl was die Chancen und Potentiale des Kooperierens generell angeht als auch im Hinblick auf eine mögliche Zusammenarbeit mit Deutschland. Ganz anders als für die zumeist defensiv orientierten ostdeutschen Unternehmer spielt für die Polen dabei die Hoffnung auf unternehmerisches Wachstum und die Eroberung neuer Märkte eine entscheidende Rolle (vgl. auch Blaneck 2003). Dies spiegelt sich übrigens auch in der Popularität neuer, wirtschaftsliberaler Leitbilder insbesondere der jungen Polinnen und Polen wider. So konstatiert der polnische Publizist Adam Krzeminski "in der Öffentlichkeit eine Verbreitung des Vorbilds des jungen, flexiblen Aufsteigers, der es mit Wendigkeit, harten Ellenbogen, Welterfahrung und permanenter Weiterbildung zu etwas bringt" (Krzeminski 2001). Und auch andere Beobachter attestieren (gerade) den (jungen) Polen habituelle Charakteristika wie Flexibilität, Improvisationsfähigkeit und Individualismus (Juchler 2003).

## 5. Exkurs: "Vertrauensrelevantes" Orientierungswissen: Vertrauenskriterien

Die Interviews des ostdeutschen Samples wurden auch daraufhin ausgewertet, welche konkreten Erwartungen (oder Hoffnungen), die befragten Unternehmer hinsichtlich der Eigenschaften und Kompetenzen von (potenziellen) Geschäfts- oder Kooperationspartnern hegen (vgl. Nuisl 2004). Diese Erwartungen, die sich zu vier Meta-Kriterien der Vertrauenswürdigkeit verdichten und generalisieren ließen, repräsentieren einen zentralen Teil des – nicht notwendig erfahrungsgestützten – normativen Orientierungswissens, das beim Vertrauensaufbau zum Tragen kommt:

- Das erste Metakriterium der Vertrauenswürdigkeit betrifft die Leistung(en) bzw. die Leistungsfähigkeit, die potenzielle Partner in eine unternehmerische Zusammenarbeit einzubringen vermögen, und setzt sich aus Eigenschaften und Qualitäten zusammen, über die ökonomische Akteure verfügen können. Es erweist sich, hinsichtlich der Häufigkeit seiner Nennung, als von herausragender Bedeutung.
- Aufgrund ihrer zentralen Bedeutung für jedwede Form zwischenmenschlicher Vereinbarung darf (die) Redlichkeit (eines jeweils anderen Subjekts) als zweites Metakriterium der Vertrauenswürdigkeit gelten. Vieles deutet darauf hin, dass die Redlichkeit eines jeweiligen Gegenüber oft erst dann ins unternehmerische Aufmerksamkeitsspektrum tritt, wenn die Folgen ihrer Abwesenheit in kooperativen Situationen bereits schmerzlich erfahren wurden – zumindest bleibt die Häufigkeit der Nennung dieses Vertrauenskriteriums hinter seiner zweifelsohne essentiellen Bedeutung zurück.
- Das Metakriterium der Vertrautheit (vgl. Luhmann 1989) bringt sowohl den Beziehungs- als auch den Zeitfaktor ins Spiel. Es trägt damit dem Umstand Rechnung, dass (ökonomische) Akteure sich bei der Vergabe (oder dem Zurückhalten) von Vertrauen keineswegs nur an als statisch angenommenen Merkmalen orientieren, sondern den

situativen ebenso wie den 'individuell-historischen' Kontext mit berücksichtigen. Dieses Kriterium erfährt bei den Befragten große Aufmerksamkeit und schlägt sich in Aussagen nieder wie: "Die Chemie muss stimmen" oder "man muss sich schon ganz gut kennen, um ein gemeinsames Projekt zu starten". Die Bedeutung enger, "alter" Bindungen vor allem zu früheren Kollegen und Partnern, die unmittelbar nach der 'Wende' die primär aktivierten Kontakte waren (vgl. Koch/Thomas 1997), ist allerdings (auch) in unserem Untersuchungsfeld stark zurückgegangen.

- Das Vorhandensein gemeinsamer Interessen als das vierte Metakriterium der Vertrauenswürdigkeit erscheint, ähnlich wie das Kriterium der Leistung bzw. der Leistungsfähigkeit, als in hohem Maße objektivierbar. Es verweist darauf, dass der Gedanken einer möglichst vernünftigen Abwägung von Chancen und Risiken einer unternehmerischen Vertrauensentscheidung (auch) unter Transformationsbedingungen hohe Wertschätzung genießt. Allerdings: Die zutreffende Einschätzung der tatsächlichen Interessen eines jeweiligen Gegenüber ist in hohem Maße davon abhängig, dass dessen Aussagen zu eigenen Motiven und Zielen "vertrauenswürdig" sind.

Die als zentrale Bestandteile unternehmerischen Orientierungswissens identifizierten Kriterien der Vertrauenswürdigkeit verweisen bei genauerem Hinsehen auf ostdeutschland- bzw. transformationstypische Besonderheiten. Zu nennen sind insbesondere die große Bedeutung, die den Aspekten der Leistung bzw. der Leistungsfähigkeit zugemessen wird, sowie die Aufmerksamkeit, die der Aspekt der Vertrautheit offenbar (noch immer) genießt (wiewohl hervorzuheben ist, dass sich eine oft unterstellte 'postsozialistische Neigung', Kooperationsbeziehungen an lange bewährte persönliche Beziehungen zu binden, nur in Ausnahmefällen zweifelfrei findet). Eine ähnliche Schwerpunktsetzung haben übrigens auch die Befragten der polnischen Studie zum Ausdruck gebracht, in der direkt danach gefragt wurde, anhand welcher Kriterien andere Unternehmer eingeschätzt werden: Auch die polnischen Unternehmer haben hier zum einen "harte" Faktoren wie technisches Know-how oder Solvenz hervorgehoben; zum anderen hat ihre große Mehrheit auf die große Bedeutung gegenseitigen Verständnisses und gegenseitiger Sympathie hingewiesen – Elemente der Vertrautheit also. Alles in allem wird am Beispiel des Vertrauens damit die latente Spannung deutlich, die im Transformationsgeschehen dadurch auftreten kann, dass sich die soziokulturelle Infrastruktur von Gesellschaften im Allgemeinen langsamer wandelt als deren sozioökonomische Verfasstheit, einschließlich des Gefüges an formellen Institutionen. Was die Sphäre des Marktes betrifft, stehen die Mitglieder dieser Gesellschaften demnach vor der Aufgabe, sich neue Interaktionsformen und -regeln anzueignen und sich damit nicht zuletzt auch neue Wege des Aufbaus von vertrauensvollen Beziehungen zu erschließen.

## 6. Diskussion der empirischen Befunde

Bezüglich der Frage, wie Unternehmer in "postsozialistischen" Transformationskontexten die Optionen von Kooperation und Vernetzung wahrnehmen und ob sie eine eher "kooperationsoptimistische" oder eine eher "kooperationspessimistische" Haltung an den Tag legen, lassen sich nur teilweise eindeutige Ergebnisse festhalten. Zweifelsohne haben "postsozialistische" Unternehmer kleiner und mittlerer Betriebe mit besonderen Schwierigkeiten zu kämpfen, die sich zusammenfassend etwa als eingeschränkte Strategiefähigkeit umschreiben lassen. Darüber hinaus fehlt es häufig an attraktiven Partnern in der Region. Die Erfahrung dieser Probleme hält Unternehmer offenbar vielfach davon ab, überhaupt nach Möglichkeiten der Kooperation Ausschau zu halten und, sobald potentielle Partner gefunden sind, den Versuch zu unternehmen, gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Der



polnische Fall zeigt aber zugleich, dass unternehmerische Kooperation, und damit der Aufbau vertrauensvoller Geschäftsbeziehungen, auch unter schwierigen ökonomischen Bedingungen als erstrebenswert erscheinen kann. Die zweite der eingangs aufgeworfenen Fragen muss damit für den ostdeutschen und den polnischen Fall tendenziell unterschiedlich beantwortet werden: Unter ähnlich schwierigen ökonomischen Umständen scheint es einmal besser, einmal weniger gut zu gelingen, Befürchtungen, von Geschäftspartnern enttäuscht zu werden, zu überwinden und zu einem latenten Kooperationsoptimismus zu gelangen. Dieser Umstand lässt sich zumindest teilweise darauf zurückführen, dass in Polen, anders als in Ostdeutschland, die unternehmerischen Beziehungsnetze aus sozialistischen Zeiten nicht vollständig verschwunden sind, dass vielmehr der – insbesondere im polnischen Fall unbestritten schockartige – ökonomische Transformationsprozess zwangsläufig auf Vorhandenem aufbauen musste und daher auch existierende Verflechtungen und personelle Netzwerke weiterzuentwickeln erlaubte. So verweisen, wie Piotr Sztompka (1999: 189) feststellt, führende polnische Unternehmer, nach dem Geheimnis ihres Erfolgs befragt, typischerweise auf ihre weit verzweigten persönlichen Netzwerke. Neben diesem Aspekt stechen aber auch – entsprechend der eingangs eingeführten Differenzierung in "strukturelle" und "soziokulturelle" Probleme – zwei weitere bei aller Ähnlichkeit vorhandene Unterschiede in den jeweiligen Rahmenbedingungen ökonomischen Handelns ins Auge, die die Differenzen zwischen dem polnischen und dem ostdeutschen Fall aufzuhellen vermögen: (1) die gegensätzliche Richtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung sowie (2) voneinander abweichende soziokulturell verfestigte Deutungs- und Handlungsmuster im Bereich wirtschaftlichen Handelns.

- (1) In Polen verzeichnete man zwischen 1991 und 2002 einen anhaltenden und für alle spürbaren Rückgang der Inflationsrate (von ca. 60 auf unter 10 Prozent), während die deutsche Inflationsrate mit ihren lediglich leichten Schwankungen auf niedrigem Niveau viel weniger ins Bewusstsein der Menschen rückte. Polen erlebte zwischen 1994 und 1998 einen deutlichen Rückgang, seitdem allerdings wieder einen drastischen Anstieg der Arbeitslosigkeit (von zunächst 17 auf unter zehn, dann aber auf nun ca. 19 Prozent), wohingegen die Arbeitslosenquote in Brandenburg relativ kontinuierlich (von etwa zehn auf nun ebenfalls rund 19 Prozent) anstieg. Am deutlichsten jedoch klaffen die Entwicklungen beim Bruttoinlandsprodukt auseinander: Polen erreicht seit 1992 jährliche Wachstumsraten zwischen drei und acht Prozent und übertrifft bereits seit 1995 das Brandenburger Wachstumstempo, das kontinuierlich von über 25 Prozent im Jahr 1992 auf nunmehr unter zwei Prozent sank. Kurzum, der (mit Ausnahme der hohen Arbeitslosigkeit, die polnische Unternehmer allerdings nicht selten auch als Vorzug bewerten, da sie die Verhandlungsposition der Nachfragerseite auf dem Arbeitsmarkt stärkt) kontinuierliche Aufwärtstrend der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in Polen bildet einen starken Kontrast zur unübersehbaren Wachstumsschwäche in Brandenburg (vgl. Rosenfeld 2001).<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Hier sei an Befunde aus der Erforschung sozialer Bewegungen erinnert, die deutlich machen, dass nicht das absolute Niveau der (u.U. prekären) gesellschaftlichen Situation zur Zuspitzung von Konflikten, zu sozialen und politischen Auseinandersetzungen beiträgt, sondern vielmehr der Effekt der relativen Deprivation, d.h. die Wahrnehmung sich tendenziell (insgesamt oder für die je eigene Bevölkerungsgruppe im Vergleich zu anderen) verschlechternder Lebensbedingungen. Insofern mag zwar das gesamtwirtschaftliche Ausgangsniveau Brandenburgs entlang ‚objektiver‘ Kriterien deutlich positiver zu beurteilen sein als das in (West-)Polen; allein was wahrnehmungs- und handlungsrelevant in der Vordergrund tritt, ist der Eindruck der relativen Deprivation in Brandenburg, nun sogar vor dem Hintergrund eines auch im Alltagsleben

Unternehmerisches Handeln und Risikobereitschaft, nicht zuletzt eben auch die Bereitschaft, nach neuen Partnern zu suchen und neue Kooperationen einzugehen, dürften schwerlich unbeeinflusst von der Reflexion derart unterschiedlicher Rahmenbedingungen bleiben. Insofern scheinen die Chancen in Polen vergleichsweise günstiger, das Vernetzungspotential innovativer Unternehmensgründer zu nutzen.

- (2) Klare Differenzen zwischen Ostdeutschland und Polen werden schließlich auch im Hinblick auf den soziokulturellen Niederschlag erkennbar, den die (gemeinsame) sozialistische Vergangenheit in der Sphäre der Ökonomie gefunden hat. In Polen wurden bereits unter den Bedingungen des Staatssozialismus vorhandene Nischen marktwirtschaftlicher Organisation in vielfältiger Weise genutzt, so dass hier seit 1990 eine Wahrnehmung des marktwirtschaftlichen Wettbewerbs als Chance durchaus verbreitet war und ist.<sup>18</sup> Auch war im Alltagsleben der Bürger der VR Polen eine gewisse Distanz zur sozialistischen Ideologie und zu staatsbezogenen Werten sehr viel verbreiteter als in der DDR. Vor diesem Hintergrund erscheint es durchaus plausibel, dass polnische Unternehmer Kooperationschancen entschlossener wahrnehmen als ostdeutsche. Dieser Umstand verweist unmittelbar zurück auf die Frage nach dem "vertrauensrelevanten" Wissen; er lenkt den Blick darauf, dass es nicht allein das an gewissermaßen objektivierbaren Erfahrungen gewonnene Wissen ist (auf das sich die vorangegangenen Ausführungen im Wesentlichen beschränkten), das die Vertrauensneigung von Individuen zu erklären vermag, sondern dass es auch auf tieferliegende Wissensschichten oder kognitive Schemata ankommt, die nicht zuletzt ausschlaggebend dafür sind, in welcher Weise einzelne, unmittelbare Erfahrungen verarbeitet werden. Insofern gibt es keinen direkter Weg von der Erfahrung zum Vertrauen, sondern es ist (erst) die Interpretation von Erfahrungen, die faktisch vertrauensrelevant wird – womit nicht zuletzt die vergleichsweise schwache Korrelation, die in den Tabellen A und B erkennbar wird, plausibel geworden wäre.

Was bedeutet vor allem der letztgenannte Aspekt nun für das wirtschaftliche Zusammenwachsen der deutsch-polnischen Grenzregion? Kurz gesagt gilt es, über die nunmehrige EU-Binnengrenze hinweg Verhaltenserwartungen, Routinen und Interaktionsstile einander zumindest soweit anzunähern, dass der Aufbau vertrauensvoller Beziehungen möglich wird, deren Entstehung allerdings, das kann kaum genug betont werden, zunächst voraussetzt, dass sich die Unternehmer beiderseits der Grenze in viel stärkerem Maße als bislang gegenseitig als potentiell attraktive Partner wahrnehmen. Dabei geht es sowohl darum, transformationsspezifische Besonderheiten abzufangen, als auch darum, mit historisch gewachsenen kulturellen Differenzen bzw. Mentalitätsunterschieden sowie wechselseitigen

---

sichtbar wachsenden Wohlstandes der polnischen Nachbarn. Polnische Kunden realisieren beispielsweise bereits 40 Prozent des Einzelhandelsumsatzes in der Grenzstadt Frankfurt (Oder), und zwar vor allem im Hochpreissegment. Ein vertrautes deutsches Stereotyp, einem ökonomisch und sozial schwächeren östlichen Nachbarn gegenüber zu stehen, gerät so ins Wanken und macht einer ganz neuen Art der Distanzierung vom Nachbarland Platz, das nun zunehmend als Konkurrent ernst genommen wird.

<sup>18</sup> Das folgende Zitat von Pawel Przewiezlikowski, dem stellvertretenden Vorsitzenden des Beirats von ComArch, einer großen polnischen IT-Firma, mag die weitverbreitete Zustimmung polnischer Unternehmer zum Wettbewerbsgedanken illustrieren: „With the enlargement of the EU the barriers to trade and mentality that have limited us so far will disappear. It will become easier to compete in the joint market. We are not afraid of the new competitors, because they already exist in the domestic market, and so far ComArch and the firm have coped well with it“ (cf. Rzewuski 2003a).

Vorbehalten umzugehen. Im Zuge der bisherigen EU-Erweiterungsrunden hat sich das erste Problem – vom ostdeutschen Sonderfall einmal abgesehen – noch nicht gestellt; und an der Lösung des zweiten konnte bereits während eines längeren, mehrere Dekaden umfassenden Zeitraums "gearbeitet" werden. Insofern wäre es wohl illusorisch, davon auszugehen, dass 'vertrauenshemmende' Irritationen zwischen deutschen und polnischen Unternehmern in der Grenzregion von heute auf morgen abgestellt werden könnten.

### Ausgewählte Literatur

- Albach, Horst (1993), *Zerrissene Netze. Eine Netzwerkanalyse des ostdeutschen Transformationsprozesses*, Berlin: Edition Sigma.
- Arrow, K. (1972), 'Gifts and Exchanges', *Philosophy and Public Affairs*, 1 (4), 343–362.
- BITKOM – Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2004), *Kennzahlen zur ITK-Branchenentwicklung, Frühjahr 2004*.  
[www.bitkom.org/files/documents/ITK-Marktzahlen.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/ITK-Marktzahlen.pdf) (Zugriff am 3. Mai 2004).
- Blaneck, Andrea (2003), *Netzwerke und Kooperationen an der deutsch-polnischen Grenze. Untersuchungen zum wirtschaftlichen Milieu in grenznahen Gebieten am Beispiel von IuK-Unternehmen und regionalen Wirtschaftsfördereinrichtungen*, Diplomarbeit, Europa-Universität Viadrina, Kulturwissenschaftliche Fakultät, Frankfurt (Oder).
- CBOS – Centrum Badań Opinii Społecznej (2003), *Optymizm i pesymizm w myśleniu o efektach integracji europejskiej*. Komunikat z badań, Working-Paper BS 39/2003, Warszawa. [www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2003/K\\_039\\_03.PDF](http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2003/K_039_03.PDF) (Zugriff am 3. Mai 2004)
- Computerworld (2/2003): Top 200. [www.computerworld.pl/top200/top35.html](http://www.computerworld.pl/top200/top35.html) (Zugriff am 3. Mai 2004)
- Gazeta (12/2003) [bi.gazeta.pl/im/1705/m1705880.jpg](http://bi.gazeta.pl/im/1705/m1705880.jpg) (Zugriff am 3. Mai 2004)
- Grabher, Gernot (1997), 'Adaptation at the cost of Adaptability? Restructuring the Eastern German Regional Economy', in Gernot Grabher und David Stark (Hrsg.), *Restructuring Networks in Post-Socialism. Legacies, Linkages, and Localities*, Oxford: Oxford University Press, 107–134.
- Granovetter, M. (1985), 'Economic Action and Social Structure. The Problem of Embeddedness', *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481–510.
- Hansebarometer 2003 (2003), *Umfragedaten in der Stadt Frankfurt (Oder) vom Mai und September 2003*. Studie unter Leitung von Jörg Jacobs und Anna Schwarz, mit Unterstützung des Hanseclubs Wirtschaft e.V., Typoskript, Europa-Universität Viadrina, Kulturwissenschaftliche Fakultät, Frankfurt (Oder). (im Erscheinen)
- Hinz, Thomas (1998), *Betriebsgründungen in Ostdeutschland*, Berlin: Edition Sigma.
- Höhm, Hans-Hermann und Elena Malieva (2002), 'Trust as a basic anthropological category', in Hans-Hermann Höhm und Friederike Welter (Hrsg.), *Entrepreneurial Strategies and Trust*, Arbeitspapiere und Materialien 37, Universität Bremen, Forschungsstelle Osteuropa, Bremen, 19–26.
- Juchler, J. (2003), 'Zwischen Bangen und Hoffen – Polen vor dem EU-Referendum', *Osteuropa*, 53 (4), 502–514.

- Koch, Thomas und Michael Thomas (1997), 'The Social and Cultural Embeddedness of Entrepreneurs in Eastern Germany', in Gernot Grabher und David Stark (Hrsg.), *Restructuring Networks in Post-Socialism. Legacies, Linkages, and Localities*, Oxford: Oxford University Press, 242–261.
- Kowalczyk, M. (2001), *Kultur des Misstrauens? Empirische Fallstudie des Kooperationsklimas in einer innovativen Branche in Westpolen*, Diplomarbeit, Europa-Universität Viadrina, Kulturwissenschaftliche Fakultät, Frankfurt (Oder).
- Kuckartz, U. (1999), *Computergestützte Analyse qualitativer Daten. Eine Einführung in Methoden und Arbeitstechniken*, Leverkusen-Opladen / Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Krzeminski, A. (2001), 'Polen auf dem Weg in die Europäische Union – nicht nur eine Innenansicht', *Informationen zur Raumentwicklung*, (11-12), 683–690.
- Luhmann, Niklas (1989[1968]), *Vertrauen: ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, 3. Auflage, Stuttgart: Enke.
- Mahnkopf, Brigitte (1994), *Markt, Hierarchie und soziale Beziehungen. Zur Bedeutung reziproker Beziehungsnetzwerke in modernen Marktgesellschaften*, in Niels Beckenbach und Werner van Treeck (Hrsg.), *Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit*, Göttingen: Otto Schwartz & Co. (Soziale Welt, Sonderband 9), 65-83.
- Nuissl, H. (2004), 'Trust in a "post-socialist region": a study of east German ICT entrepreneurs' willingness to trust each other', *European Urban and Regional Studies*, 11 (4). (im Erscheinen)
- Nuissl, Henning, Anna Schwarz und Michael Thomas (2002), *Vertrauen – Kooperation – Netzwerkbildung. Unternehmerische Handlungsressourcen in prekären regionalen Kontexten*, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Rzewuski, M. (2003a) *Polska informatyka w UE*, in: *PCKurier*, (11/2003).  
<http://www.pckurier.pl/archiwum/art0.asp?ID=6119> (Zugriff am 3. Mai 2004)
- Rzewuski, M. (2003b) *UE: bez taryfy ulgowej*, in: *PCKurier* (12/2003).  
<http://www.pckurier.pl/archiwum/art0.asp?ID=6153> (Zugriff am 3. Mai 2004)
- Rosenfeld, M. T. W. (2001), 'Die Wettbewerbsfähigkeit strukturschwacher Regionen in der EU im Vergleich zu ihren Nachbarregionen in den Beitrittsländern', *Informationen zur Raumentwicklung*, (11-12), 781–795.
- Sabel, Charles F. (1993), 'Studied Trust. Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy', in Richard Swedberg (Hrsg.), *Explorations in Economic Sociology*, New York: Russell Sage Foundation, 104–144.
- Sztompka, Piotr (1999), *Trust. A Sociological Theory*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Teleinfo 500 – *Polski Rynek Teleinformatyczny 1999 (2000)*, Vol. I., Warszawa: Migut Media.
- Thomas, Michael (1997), "Voraussetzungsvolle Passagen Neuer Selbständiger im ostdeutschen Transformationsprozeß", in Michael Thomas (Hrsg.), *Selbständige: Gründer: Unternehmer: Passagen und Paßformen im Umbruch*. Berlin: Berliner Debatte Wissenschaftsverlag, 14-57.
- Wilson, J. (2002), 'The Logic of Faith', *Journal of Beliefs and Values*, 23 (2), 133–139.



## 5. Transnationale Netzwerke und die Bedeutung von Vertrauen bei der Rekrutierung und Beschäftigung polnischer Saisonarbeiter in Deutschland

*Barbara Dietz, München*

### 1. Einleitung

Der Vertrauensbegriff wird im letzten Jahrzehnt zunehmend für die Untersuchung sozialwissenschaftlicher und ökonomischer Fragestellungen genutzt, wobei davon ausgegangen wird, dass Vertrauen wesentlich zum Gelingen wirtschaftlicher und sozialer Interaktionen beiträgt. "Erst Vertrauen schafft das Klima für wirtschaftlichen Erfolg, für wissenschaftlichen und sozialen Fortschritt, für technische Innovation", hielt der vormalige Bundespräsident Johannes Rau bei seiner letzten "Berliner Rede" im Mai 2004 fest (Rau 2004). Fehlt das Vertrauen in wirtschaftliche und gesellschaftliche Institutionen werden Entscheidungen riskanter und die Handlungsfähigkeit sowie die Gestaltungsspielräume nehmen ab.

Auch im Bereich der Migration und der Arbeitsmarktintegration von Zuwanderern spielt Vertrauen eine wichtige, jedoch erst in jüngster Zeit stärker beachtete Rolle. Auf der einen Seite beeinflusst Vertrauen die persönliche, unter Risiko zu treffende Entscheidungen zur Migration. Wenn (saisonale) Migranten beispielsweise darauf vertrauen können, dass sie in ein Netzwerk eingebunden sind, das bei der Wanderung, der Arbeitssuche und der Arbeitsmarktintegration im Aufnahmeland hilft, sinken Kosten und Risiken. Basierend auf Vertrauen und Solidarität tragen Netzwerke in aller Regel dazu bei, (saisonale) Migrationen zu erleichtern und zu stabilisieren. Auf der anderen Seite ist davon auszugehen, dass Vertrauen auf die Interaktionen zwischen heimischen Unternehmen und Arbeitsmigranten Einfluss nimmt und damit die Mechanismen bestimmt, die für die Rekrutierung und Beschäftigung von (saisonalen) Arbeitsmigranten im Aufnahmeland verantwortlich sind.

Auf welche Weise wirkt jedoch Vertrauen auf die Unternehmerentscheidungen bei der Rekrutierung von Arbeitsmigranten ein und wie beeinflusst Vertrauen die Interaktion zwischen Unternehmern und (saisonalen) Migranten? Diesen Fragen geht die folgende Arbeit nach, deren empirische Basis sich auf die Rekrutierung und Beschäftigung polnischer Saisonarbeitnehmer bezieht, die seit dem Ende der achtziger Jahre in Deutschland einer kurzfristigen Tätigkeit nachgehen können. Zur Einführung in die Thematik wird zunächst der Vertrauensbegriff definiert, auf den sich die Arbeit stützt, um im Anschluss daran den politischen Hintergrund und die rechtlichen Bestimmungen für die saisonale Arbeitsmigration aus Polen nach Deutschland zu erläutern. Weiterhin beschäftigt sich die Arbeit mit der Entwicklung der saisonalen Arbeitsmigration aus Polen im letzten Jahrzehnt und thematisiert den sozialen Hintergrund der Saisonarbeiter und ihre Netzwerkbildung im Rahmen dieser Zuwanderung. Abschließend wird auf die Rolle eingegangen, die Vertrauen bei der Rekrutierung saisonaler Arbeitsmigranten aus Polen aus der Perspektive der Arbeitgeber spielt.

### 2. Zur Definition des Vertrauensbegriffs

Generell wird Vertrauen als eine Ressource angesehen, um in einer komplexen Umwelt gesellschaftliche und wirtschaftliche Interaktionen mit vereinfachenden Annahmen ohne große Transaktionskosten durchzuführen. Vertrauen beruht damit auf der wechselseitigen Erwartung, dass keiner der an einer Interaktion beteiligten Partner vom anderen übervorteilt



wird. Es ist davon auszugehen, dass Vertrauen über kollektive Lernprozesse entsteht, in denen sich die Konsensbildung zwischen den beteiligten Partnern herausbildet und festigt.

Im Migrationskontext ist Vertrauen ein Element des sozialen Kapitals und es stellt eine Basis für die Entwicklung transnationaler Netzwerke dar. In einer populären Definition formuliert Putnam (1993): "social capital is features of social organization, such as trust, norms, and networks, that can improve the efficiency of society by facilitating coordinated action". Übertragen auf Wanderungsbewegungen bedeutet dies, dass Vertrauen eine wesentliche Grundlage für die Entstehung von (transnationalen) Migrantennetzwerken darstellt. Diese Netzwerke bilden sich durch familiäre, freundschaftliche und zweckgerichtete Beziehungen zwischen Migranten und Personen heraus, die in den Herkunftsländern verblieben sind. Besonders bei wiederholten, zum Teil auch kurzfristigen Wanderungen entstehen transnationale Netzwerke und Räume, deren Bedeutung in den letzten Jahren zugenommen hat. Es ist davon auszugehen, dass Migrationsnetzwerke bereits existierende Wanderungen - auch wenn diese kurzfristigen und zirkulären Charakter haben - verstärken, da sie die Kosten und Risiken der Migration senken. Aufgrund dessen wird die Wanderungsentscheidung von Migranten, die in transnationalen Netzwerken eingebunden sind, erleichtert, und der Zugang zum ausländischen Arbeitsmarkt unter geringerem Einsatz ermöglicht.

Das Migrantennetzwerken zugrunde liegende Vertrauen stellt sich durch gemeinsame internalisierte und verbindliche Normen sowie durch Gruppensolidarität her. In diesem Zusammenhang betont Portes (1995), dass Gruppensolidarität spontan, in Abgrenzung zu externen Gruppen entsteht, und nicht in erster Linie auf gemeinsamen Werten und Normen basiert. Im Rahmen des Netzwerkes kann Vertrauen aufrechterhalten, bzw. erzwungen werden (enforcable trust), indem Gruppenmitglieder über Sanktionen (z.B. Ausschluss aus der Gruppe) oder Belohnungen (materielle oder immaterielle Vorteile) dazu angehalten werden, das in sie gesetzte Vertrauen zu rechtfertigen (Portes 1995).

Bezogen auf die Integration in den Arbeitsmarkt des Aufnahmelandes stellt Vertrauen einen grundlegenden Aspekt für das wechselseitige Verhältnis zwischen Migranten und heimischen Gruppen, im Kontext der vorliegenden Studie den Arbeitgebern, dar. Das Vertrauen, das heimische Arbeitgeber in die Interaktion mit Migranten setzten, kann vor diesem Hintergrund als eine Grundlage für Unternehmerentscheidungen verstanden werden, die z.B. bei der Rekrutierung und Beschäftigung von Arbeitsmigranten zum Tragen kommt. Die Basis von Vertrauen sind hier verbindliche Regelungen und funktionierende Absprachen zwischen Arbeitgebern und Migranten, die zumeist in Netzwerke eingebunden sind, auf die erfahrungsgemäß zurückgegriffen werden kann.

Vertrauen hat allerdings nicht nur eine persönliche Komponente, wie sie sich etwa in den Beziehungen zwischen heimischen Arbeitgebern und Arbeitsmigranten manifestiert, sondern auch eine institutionelle. Im vorliegenden Beispiel ist es nicht selten das fehlende Vertrauen in heimische Institutionen, z.B. in das Arbeitsamt oder den Arbeitsmarkt, das heimische Arbeitgeber dazu bringt, auf Migranten und deren Netzwerke zurückzugreifen um die saisonale Nachfrage nach Arbeitskräften zu befriedigen.

### 3. Die saisonale Arbeitkräftemigration aus Polen nach Deutschland: Hintergründe und Rahmenbedingungen

Die politische Transformation in Osteuropa und die damit einhergehende größere Freizügigkeit osteuropäischer Staatsangehöriger stellte Deutschland gegen Ende der achtziger Jahre vor eine neue migrationspolitische Herausforderung. Bis zu diesem Zeitpunkt vollzo-



gen sich Ost-West-Wanderungen in erster Linie im Rahmen von Asyl- bzw. Aussiedlermigrationen. Als Folge der Öffnung osteuropäischer Staaten war jedoch absehbar, dass Deutschland für potentielle Arbeitsmigranten aus diesen Ländern aufgrund der Wohlstandsunterschiede einen attraktiven Standort darstellten würde. Die Öffnung Osteuropas fiel jedoch zeitlich in eine Phase steigender Arbeitslosigkeit in Deutschland, und politisch wurde mehrheitlich eine strikte Begrenzung von Arbeitsmigrationen aus nicht EU Staaten befürwortet.

Zu Beginn der 1990er Jahre, als das Problem der Arbeitsmigration aus osteuropäischen Staaten in Deutschland politisch diskutiert wurde, galt noch immer der 1973 beschlossene Anwerbestopp. Dieser ließ die Zuwanderung und Arbeitsaufnahme von Immigranten aus Nicht-EU Staaten nur in Ausnahmefällen zu. Erst das 1990 eingeführte Anwerbestoppausnahmeverfahren (ASAV) bildete die gesetzliche Grundlage für die Beschäftigung von Arbeitnehmern aus Osteuropa. Vor diesem Hintergrund wurde die legale Arbeitsaufnahme von Osteuropäern in Deutschland auf der Basis bilateraler Abkommen reguliert und in den meisten Fällen auf eine kurzfristige Erwerbstätigkeit begrenzt (Pallaske 2002: 85 ff). Dabei gelten für osteuropäische Arbeitnehmer verschiedene Zuwanderungsoptionen im Bereich der *Saison-, Werkvertrags-, Gast- und Grenzarbeit* (Hönekopp 1997, Bundesanstalt für Arbeit 2003).

Im Rahmen dieser Regelungen wurde es deutschen Betrieben durch den am 8. Dezember 1990 zwischen Deutschland und Polen abgeschlossenen bilateralen Vertrag zur Saisonarbeit möglich, unter strengen Auflagen polnische Arbeitskräfte einzustellen (Garnier 2001: 144). Voraussetzung für die Rekrutierung war zunächst, dass für die angebotenen Tätigkeiten keine deutschen Arbeitnehmer oder ihnen gleichgestellte, bereits in Deutschland lebende Ausländer zur Verfügung stehen. Nach den Vorgaben des Arbeitsamtes sind insbesondere Arbeitslose in die Vermittlungsbemühungen saisonaler Arbeitsplätze einzubeziehen. Stehen keine entsprechenden Arbeitnehmer auf dem inländischen Arbeitsmarkt zur Verfügung, dann können osteuropäische Saisonarbeiter für maximal drei Monate im Jahr eine Tätigkeit in Deutschland annehmen. Saisonarbeiter müssen dieselbe Entlohnung wie vergleichbare deutsche Arbeiter erhalten und ihre Tätigkeit ist den deutschen Standards entsprechend sozialversicherungspflichtig. Jedoch besteht keine Sozialversicherungspflicht, wenn die Beschäftigung weniger als 2 Monate oder 50 Tage beträgt und wenn sie nicht berufsmäßig ausgeübt wird. Bei einer Beschäftigung von Schülern, Studenten, Hausfrauen, Selbständigen und während eines bezahlten Urlaubes liegt keine Berufsmäßigkeit vor. Hinsichtlich der Arbeitszeit gelten die Vorschriften des deutschen Arbeitszeitgesetzes. Zudem ist die Beschäftigung osteuropäischer Saisonarbeitskräfte auf die Land- und Forstwirtschaft, das Hotel- und Gaststättengewerbe, auf Obst- und Gemüseanbau sowie auf die Arbeit in Sägewerken begrenzt (vgl. Schaubild 1).

Schaubild 1: Charakteristika saisonaler Arbeitsmigration aus Osteuropa

Vertragsart	Bedingungen	Staaten
<b>Saisonarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– maximale Arbeitsdauer: 3 Monate</li> <li>– es dürfen keine gleich gestellten inländischen Arbeitnehmer zur Verfügung stehen</li> <li>– die Beschäftigung ist auf bestimmte Tätigkeiten begrenzt</li> <li>– es muss eine Anforderung des Arbeitgebers vorliegen</li> <li>– Mindestalter: 18 Jahre</li> <li>– keine Kontingente</li> <li>– Begrenzung auf Sektoren: Land- und Forstwirtschaft Hotel- und Gaststättengewerbe</li> </ul>	Polen, Rumänien, Bulgarien, Kroatien, Tschechien, Ungarn, Slowakei, Slowenien

Quelle: Bundesanstalt für Arbeit

Durch die Möglichkeit der kurzfristigen, saisonalen Rekrutierung von osteuropäischen Arbeitskräften können landwirtschaftliche sowie Hotel- und Gaststättenbetriebe in Saisonspitzen zwar diese nicht EU-Arbeitsmigranten beschäftigen, gleichwohl schließt die geltende Zuwanderungsregelung eine permanente Migration dieser Personengruppe nach Deutschland aus. Vor diesem Hintergrund entwickelte sich vor allem zwischen Polen und Deutschland ein zirkuläres Migrationssystem, das die neue Arbeitskräftewanderung zur Routine werden ließ.

#### 4. Zuwanderung, soziale Charakteristika und Netzwerkbildung polnischer Saisonarbeitnehmer

Seit Beginn der neuen Arbeitsmigrationen aus osteuropäischen Staaten spielt die Beschäftigung von Saisonarbeitern - bezogen auf die nachgefragte Personenzahl - mit Abstand die größte Rolle. Dabei stieg die Zahl der beschäftigten Saisonarbeiter seit 1994 um mehr als das Doppelte an, während die Zuwanderung von Werkvertrags- und Gastarbeitnehmern nahezu konstant blieb. Der Hintergrund dieser Entwicklung ist in erster Linie in der Kontingentierung von Werkvertrags- und Gastarbeitnehmern zu sehen, die in Abhängigkeit von der deutschen Arbeitsmarktlage festgelegt wird. Werden Saisonarbeitnehmer nach Herkunftsländern aufgeschlüsselt, dann zeigt sich, dass Polen mit Abstand das wichtigste Herkunftsland ist: bezogen auf den gesamten Zuwanderungszeitraum kamen über 90 % aller Saisonarbeitnehmer aus Polen.

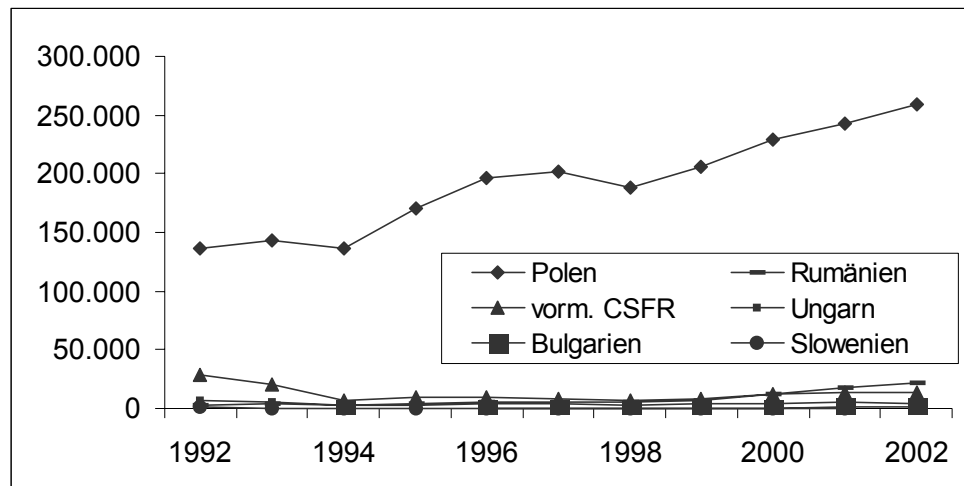


Abb. 1 Herkunftsländer der Saisonarbeiter (1992-2002)

Quelle: Bundesanstalt für Arbeit

Obschon polnische Saisonarbeiter<sup>19</sup> gemessen an den ausländischen Beschäftigten in Deutschland kaum ins Gewicht fallen, ist ihre Bedeutung für den landwirtschaftlichen Sektor erheblich. Im Jahr 2002 waren laut Angaben der Zentralstelle für Arbeitsvermittlungen ca. 298.000 Saisonarbeiter nach Deutschland gekommen. Davon wurden 23.000 Personen in das Hotel- und Gaststättengewerbe vermittelt, die anderen arbeiteten bis auf wenige Ausnahmen in der Landwirtschaft. Wenn davon ausgegangen wird, dass die im Jahre 2002 beschäftigten osteuropäischen Saisonarbeiter einem Vollzeitäquivalent von 50.000 bis höchstens 75.000 Personen entsprachen, dann lag ihr Anteil an den sozialversicherungspflichtig beschäftigten Ausländern in Deutschland bei etwa 2,5 %. In der Landwirtschaft dagegen, die im Jahre 2001 insgesamt 275.000 Saisonarbeiter beschäftigte (Deutscher Bauernverband 2003: 104), waren nahezu 90% der saisonal Beschäftigten aus Polen gekommen.

Ungeachtet der geringen Entlohnung landwirtschaftlicher Saisonarbeit in Deutschland ist die Nachfrage nach dieser Beschäftigung in osteuropäischen Staaten groß. Die wichtigsten Gründe dafür sind heimische Arbeitslosigkeit und die Lohndifferenzen zwischen den Herkunftsländern und Deutschland. Während beispielsweise ein polnischer Arbeiter im Jahre 2001 in der Stunde etwa 2,80 € Brutto verdiente, wurden für landwirtschaftliche Saisonarbeiten in Deutschland laut Tarifvertrag durchschnittlich 5,40 € bezahlt. Da in der Landwirtschaft viele Stunden gearbeitet werden, können polnische Saisonarbeiter in Deutschland ein deutlich höheres Monatseinkommen als zu Hause erzielen.

Unter den gegebenen Bedingungen kann davon ausgegangen werden, dass die Möglichkeit der kurzfristigen Arbeitsaufnahme vielen osteuropäischen/polnischen Saisonarbeitern entgegenkommt, da sie ihren Arbeits- und Lebensmittelpunkt weiterhin im Herkunftsland sehen. Im letzten Jahrzehnt ist im Rahmen von Ost-West-Wanderungen generell eine Tendenz zu kurzfristigen Arbeitsmigrationen beobachtbar (Kaczmarczyk und Okolski 2002). Verschiedene Umfragen zeigen zudem, dass potentielle osteuropäische Arbeitsmigranten in erster Linie an einer kurzfristigen Beschäftigung im westlichen Ausland interessiert sind, nicht aber an einer dauerhaften Emigration (IOM 1998, Fassmann 2002, Cyrus 2003).

<sup>19</sup> Hier wird von polnischen Saisonarbeitern gesprochen, selbst wenn ein geringer Teil der saisonalen Arbeitskräfte auch aus anderen osteuropäischen Staaten kommt. Insgesamt gesehen, fallen diese jedoch kaum ins Gewicht.

Da sich Arbeitsmigranten auch im Zuge kurzfristiger Wanderungen migrationsspezifisches soziales Kapital aneignen, tragen sie zur Entwicklung dauerhafter zirkulärer Migrationssysteme und -netzwerke bei (Massey und Espinosa 1997, Constant und Zimmermann 2003).

Welche Ausbildung bringen Saisonarbeiter aus Polen mit, aus welche Regionen kommen sie, wie ist ihre Altersstruktur und wie sehr sind sie in Netzwerke eingebunden? Nach den Ergebnissen einer empirischen Studie, die vom Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung in Auftrag gegeben wurde, war nahezu die Hälfte (43%) aller Saisonarbeitnehmer im Jahre 2001 am heimischen Arbeitsplatz als Facharbeiter tätig gewesen. Etwas mehr als 10% wurden dort als ungelernte Arbeiter, 20% als angelernte Arbeiter eingestuft (Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung 2002: 18). Bemerkenswert ist, dass nur annähernd 15% der Saisonarbeiter aus Polen bereits im Herkunftsland in der Landwirtschaft gearbeitet hatten, nahezu 27% waren dagegen in Industrie und Handwerk beschäftigt gewesen (Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung 2002: 19). Als Herkunftsbranchen waren zudem das Bau-, und Dienstleistungsgewerbe sowie der Handel von Bedeutung.

Polnische Saisonarbeiter kommen häufig aus peripheren Regionen in Polen und aus Sektoren bzw. Regionen mit vergleichsweise hoher Arbeitslosigkeit (Kaczmarczyk und Okolski 2002: 328). Wie bei zahlreichen internationalen Arbeitskräftemigrationen handelt es sich um eine relativ junge Population. Die Untersuchung des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung kommt zu dem Ergebnis, dass etwas mehr als 30% der 2001 beschäftigten Saisonarbeitnehmer aus Polen jünger als 30 Jahre alt waren (Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung 2002: 9). Allerdings war auch die Gruppe der über 45-Jährigen mit 19% relativ stark besetzt.

Vorliegende Studien zeigen, dass polnische Saisonarbeiter in starkem Maße in Migrantenetzwerke eingebunden sind, das heißt, dass sie vornehmlich in Orte wandern, in denen schon Verwandte und Bekannte sind oder dass sie in erster Linie durch die Vermittlung von Bekannten und Freunden eine Arbeit finden (Kaczmarczyk und Okolski 2002, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung 2002).

## 5. Die Nachfrage nach Saisonarbeit: die Rolle von Vertrauen bei der Rekrutierung

In Deutschland gibt es bereits seit längerem eine kontroverse Diskussion zur Beschäftigung von osteuropäischen Saisonarbeitskräften. Denn obschon im Bereich der geringqualifizierten Arbeit eine überdurchschnittlich hohe Arbeitslosigkeit zu verzeichnen ist, besteht gleichzeitig eine starke Nachfrage nach wenig qualifizierten Saisonarbeitnehmern, vor allem in der Landwirtschaft. Vieles deutet daraufhin, dass sich im Bereich der landwirtschaftlichen Saisonarbeit ein sekundärer Arbeitsmarkt entwickelt hat, dessen Lohn- und Beschäftigungsbedingungen die wenigsten Einheimischen akzeptieren. Vor diesem Hintergrund lässt sich auch die anhaltende Nachfrage nach Arbeitsmigranten in diesem Sektor erklären. Eine vergleichbare Situation herrscht in vielen westlichen Staaten vor (Stalker 2000: 132).

In den letzten Jahren hat es vor diesem Hintergrund in ländlichen Regionen eine Reihe von Initiativen lokaler Arbeitsämter gegeben, um geringqualifizierte Arbeitslose für saisonale Beschäftigungsverhältnisse in der Landwirtschaft zu vermitteln (Spahn 1999). Im Rückblick kann jedoch festgestellt werden, dass diese Versuche in so gut wie allen Fällen gescheitert sind. Bezogen auf das Angebot saisonaler Arbeitskräfte hat dies das Vertrauen der Arbeitgeber in heimische Arbeitsmärkte und heimische Arbeitsvermittlungen nachhaltig

erschüttert. Als Alternative boten sich in erster Linie saisonale Arbeitsmigranten aus Osteuropa an, die zweifellos dazu beitrugen, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Landwirtschaft zu sichern. Dies ist nicht zuletzt deshalb bedeutend, weil Deutschland der größte Agrarproduzent in Europa ist und mit 189.000 ständig Angestellten (2000) die meisten landwirtschaftlichen Arbeiter in der EU beschäftigt (DBV 2003: 104). Daneben stellen die Landwirtschaft und die ihr vor- und nachgelagerten Bereiche des Agribusiness jeden zehnten Arbeitsplatz in Deutschland bereit (BVEL 2003).

Die Beschäftigung polnischer Saisonarbeiter ist in vielen landwirtschaftlichen, Gastronomie- und Gartenbaubetrieben Deutschlands nahezu zur Routine geworden. Wie hat sich diese neue Einstellungspraxis seit Beginn der neunziger Jahre entwickelt und wie rekrutieren die Arbeitgeber polnische Saisonarbeiter? Unter anderen waren diese Themen Gegenstand einer Umfrage, die vom Osteuropa-Institut München bei überwiegend landwirtschaftlichen Betrieben durchgeführt wurde (Dietz 2004).

Insgesamt nahmen 16 landwirtschaftliche und ein Gastronomiebetrieb an der Umfrage teil, die zwischen März und Juni 2003 stattfand. Ergänzend wurden Vertreter des deutschen und bayerischen Bauernverbandes befragt. Alle Interviews wurden persönlich anhand eines einheitlichen Gesprächsleitfadens geführt. Das Ziel war, ein möglichst umfassendes Bild der Rekrutierung, der Arbeitssituation und der Bedeutung polnischer Saisonarbeiter zu erhalten.

Die regionalen Schwerpunkte der Umfrage lagen in Bayern und Nordrhein-Westfalen, wo polnische Saisonarbeiter in Gemüse-, Salat-, Gurken- und Hopfenanbaubetrieben, bei Sonderkulturen und im Gartenbau beschäftigt sind (vgl. Tabelle 1).

	<b>Anzahl</b>	<b>Prozent</b>
<b>Standort</b>		
Bayern	9	53,0
Nordrhein-Westfalen	8	47,0
<b>Sektor</b>		
Gastronomie	1	5,9
Hopfenanbau	1	5,9
Salat- und Gemüseanbau	7	41,1
Gurkenanbau	2	11,8
Spargel-, Erdbeeranbau	4	23,5
Gartenbaubetriebe	2	11,8
<b>Eigentumsformen</b>		
Familienbetrieb	15	88,2
GmbH	2	11,8
<b>Betriebsgröße in der Landwirtschaft</b> (incl. Pachtflächen, in ha)		
< 20	2	12,5
21-50	3	18,7
51-100	7	43,8
> 100	4	25,0

Tab. 1 Strukturmerkmale der befragten Betriebe

Quelle: Osteuropa-Institut München

Je nach Struktur der betrieblichen Produktion wurden Saisonarbeiter nur 14 Tage, wie beispielsweise im Hopfenanbau, oder aber bis zu 10 Monaten, wie etwa bei der Gemüseproduktion, beschäftigt. Da aber Saisonarbeiter nicht länger als 3 Monate pro Jahr in Deutsch-

land arbeiten dürfen, findet ein Wechsel der Beschäftigten statt, wenn saisonale Arbeitskräfte länger benötigt werden.

Das Verhältnis von festangestellten Kräften und Saisonarbeitern variierte bei den interviewten Betrieben stark. Manche Unternehmen - hier sind vor allem Gurken-, Spargel- und Erdbeeranbaubetriebe zu nennen - beschäftigten bis zu 300 Saisonarbeiter im Jahr ohne feste Angestellte, andere - vor allem im Gemüseanbau und der Gastronomie - hatten bis zu 40 Festangestellte bei höchstens 30 Saisonarbeitern. Auch in Bezug auf die sozialversicherungspflichtige Anstellung differierten die Beschäftigungsmodalitäten: mehr als die Hälfte der befragten Betriebe (52%) gab an, nur im Rahmen der sozialversicherungsfreien Tätigkeit in der Lage zu sein Saisonarbeiter zu beschäftigen. Während 30% der interviewten Arbeitgeber sowohl sozialversicherungspflichtige als auch -freie Stellen an Saisonarbeiter vergaben, beschäftigten 18% die angeforderten saisonalen Arbeitsmigranten ausschließlich sozialversicherungspflichtig (siehe Tabelle 2).

<b>Beschäftigungsdauer</b>		
unter 1 Monat	1	5,9
2-4 Monate	4	23,5
5-7 Monate	9	52,9
8-10 Monate	3	17,6
<b>Anzahl der Saisonarbeiter</b>		
< 10	3	17,6
11-20	3	17,6
21-50	2	11,8
51-100	5	29,5
101-200	1	5,9
> 200	3	17,6
<b>Anzahl der Festangestellten</b>		
keine	7	41,2
stundenweise Hilfe	2	11,8
< 5	3	11,8
5-10	2	17,6
11-40	3	17,6

Tab. 2 Beschäftigungsdauer und Anzahl der Saisonarbeiter in den befragten Betrieben  
Quelle: Osteuropa-Institut München

Aus den Berichten der befragten Arbeitgeber wird deutlich, dass die offizielle Beschäftigung polnischer Saisonarbeiter unmittelbar nach Abschluss des bilateralen Arbeitskräfteabkommens begann. Manche Betriebe hatten allerdings zu diesem Zeitpunkt bereits positive Erfahrungen mit polnischen Saisonarbeitern gemacht, andere hatten von guten Ergebnissen bei Kollegen gehört. Nicht selten kam der erste Kontakt zu Saisonarbeitern durch die Initiative polnischer Arbeitswilliger zustande.

Fast alle osteuropäischen Saisonarbeiter (99%) werden von den Betrieben namentlich angefordert, was auf ein funktionierendes Netzwerk bei der Rekrutierung hinweist.<sup>20</sup> Bemerkenswert ist, dass bereits im Jahr 1991, als die vertragliche Saisonarbeit ihren Anfang nahm, nur 2% der Beschäftigten anonym angefordert wurden. Dies ist darauf

<sup>20</sup> Das System der saisonalen Arbeitskräfte rekrutierung lässt sowohl eine namentliche Anforderung bei den deutschen lokalen Arbeitsämtern zu, als auch eine anonyme, wenn den Betrieben noch keine Saisonarbeiter bekannt sind.



zurückzuführen, dass es schon in den siebziger und achtziger Jahren polnische Helfer in der Landwirtschaft gegeben hat, deren Zahl auf bis zu 50.000 Personen geschätzt wird (Spahn 1999). Allerdings war die Beschäftigung dieser Personengruppe nur in einem Teil der Fälle legal. Somit kann davon ausgegangen werden, dass die bilateralen Abkommen zur saisonalen Arbeitskräftemigration eine Legalisierung bis dahin illegal beschäftigter Migranten zur Folge hatten (Rudolph 1994: 124).

In allen interviewten Betrieben bildeten sich über die Zeit feste Kerngruppen polnischer Saisonarbeiter heraus, die jedes Jahr erneut eingeladen werden. Für kleinere Unternehmen ist es typisch, dass es so gut wie keinen Wechsel in der Gruppe der Saisonarbeiter gibt. Das Vertrauen der Betriebe in die unbürokratische Kommunikation mit den polnischen Saisonarbeitern ist außerordentlich hoch.

Bei nahezu allen Fragen der Rekrutierung von neuen Saisonarbeitern sind bereits beschäftigte Saisonarbeiter und deren Kontakte zu Migrantennetzwerken die mit Abstand wichtigste Vermittlungsinstanz. Die interviewten Unternehmer wandten sich grundsätzlich an Arbeiter, die bereits im Betrieb tätig waren und Verwandte oder Bekannte weiterempfahlen.<sup>21</sup> Damit vertrauten die Unternehmer auf die Kompetenz der Migrantennetzwerke, die nach ihrer Erfahrung schnell und effektiv geeignete Personen für die anfallenden Arbeiten ausfindig machten. Bemerkenswert ist, dass Unternehmen häufig solchen Personen Vermittlungsaufgaben übertrugen, denen sie aufgrund ihrer Leistungen besonderes Vertrauen schenkten. Die lokalen Arbeitsämter, die offiziell für die Rekrutierung von Saisonarbeitern zuständig sind, spielten aus der Sicht der Arbeitgeber nur bei der Erteilung der Arbeiterlaubnisse eine Rolle. Die Einschätzung eines Spargel- und Erdbeerbauern verdeutlicht dies:

*"Ich stelle persönliche Anforderungen am Arbeitsamt, das wäre auch anders gar nicht möglich. Die haben ja keine Personen vorrätig. Und es ist so: Es empfehlen immer Mitarbeiter – polnische Saisonarbeiter – hier wieder einen Bekannten oder einen Verwandten. Und wer gut arbeitet, darf eine Empfehlung bringen, da vertraue ich drauf. Muss aber auch – so ist einfach unsere Betriebsstruktur – für die Leistungsfähigkeit der neuen Arbeitskraft, ... ich kann nicht sagen bürgen, aber doch ein bisschen gerade stehen. Dass die eben auch in Ordnung ist."*

Die formlose und effiziente Rekrutierung von Saisonarbeitern über persönliche Kontakte und die Anbindung an Netzwerke wird jedoch nicht selten unter dem Aspekt kritisiert, dass sie illegalen Beschäftigungspraktiken Vorschub leisten kann. Damit ist z.B. Lohn- und Sozialdumping gemeint, das heißt, dass ausländische Arbeitskräfte zu geringerem Lohn als Einheimische eingestellt werden und dass sie schlechtere Arbeitsbedingungen akzeptieren müssen (EIRO 2003). Dabei ist zu befürchten, dass die illegale Beschäftigung saisonale Arbeitsmigranten, sei dies ohne Arbeitserlaubnis oder unter Umgehung der Sozialversicherungsbeiträge zu einer Spirale des ruinösen Wettbewerbes in Teilsegmenten der landwirtschaftlichen Produktion führt. Zudem lässt illegale Beschäftigung rechtsfreie Räume entstehen, die von offizieller Seite umso schwerer bekämpft werden können, je schlechter informiert die Arbeitsmigranten sind, je unsicherer ihr Rechtsstatus ist und je größer die Eigendynamik der Beziehungen zwischen Unternehmen und Arbeitskräften ist. Unter bestimmten Umständen kann somit das Vertrauen zwischen Unternehmen und Migranten-

<sup>21</sup> Auch bei der Rekrutierung von Arbeitnehmern aus EG-Ländern bauen deutsche Unternehmer in erster Linie auf Beziehungen und Empfehlungen, während die öffentliche Arbeitsverwaltung eine untergeordnete Rolle spielt (Werner und Walwei 1992).



netzwerken illegale Beschäftigungsverhältnisse unterstützen und staatliche Kontrollen deutlich behindern.

## 6. Resümee

Die Beschäftigung osteuropäischer Saisonarbeiter in Deutschland ist ein Beispiel dafür, dass eine Rekrutierungspraxis, die nahezu ausschließlich auf dem Vertrauen zwischen Unternehmen und Migranten bzw. deren Netzwerken beruht, funktionsfähig ist. Bemerkenswert ist, dass in diesem Falle den heimischen Institutionen, wie z.B. den lokalen Arbeitsmärkten oder den lokalen Arbeitsämtern im Bezug auf die Vermittlung saisonaler Arbeitskräfte kein Vertrauen entgegengebracht wird.

Die hier vorgestellte Umfrage in deutschen Betrieben, die Saisonarbeiter beschäftigen, bestätigt grundsätzlich, dass sich das Rekrutierungssystem und die Praxis der Beschäftigung polnischer Saisonarbeiter bewährt haben. Vieles deutet zudem daraufhin, dass die illegale Beschäftigung polnischer Arbeitsmigranten durch die Legalisierung der Saisonarbeit zurückgegangen ist. Ernstzunehmen ist allerdings das Problem, dass es bei der Beschäftigung von saisonalen Arbeitsmigranten - vor allem im Bereich halblegaler oder illegaler Praktiken - zu Lohndruck und zu rechtsfreien Räumen im Bezug auf Lohn- und Arbeitsbedingungen kommen kann, die unter bestimmten Bedingungen durch das bestehende Vertrauen bei informellen Interaktionen zwischen Betrieben und Saisonarbeitern gestärkt wird. Hier ist es, trotz der Kritik der Arbeitgeber an einer zunehmenden Bürokratisierung und Kontrolle, geboten, die ausgehandelten Löhne und Arbeitsbedingungen arbeitsmarktpolitisch durchzusetzen und damit die grundlegenden Rechte der Arbeitsmigranten zu wahren.

### Ausgewählte Literatur:

- Bundesanstalt für Arbeit (Hg.), (2003): Ausländerbeschäftigung, in: Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt für Arbeit, ibv, Nr. 9, 30. April, 1135-1148
- Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (Hg.), (2003): Ernährungs- und agrarpolitischer Bericht der Bundesregierung
- Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hg.), (2002): Situation der ausländischen Arbeitnehmer und ihrer Familienangehörigen in der Bundesrepublik Deutschland. Repräsentativuntersuchung 2001. Teil B: Polnische Werkvertragsarbeitnehmer, Gastarbeitnehmer und Saisonarbeiter in der gesamten Bundesrepublik. Offenbach und München
- Constant, A. und K. F. Zimmermann (2003): Circular Movements and Time Away from the Host Country, iza DP no. 960
- Cyrus, N. (2003): EU-Osterweiterung und Arbeitsmigration - Politische Herausforderungen und Handlungsoptionen, in: Krüger-Potratz, M. (Hg.): Neue Zuwanderung aus dem Osten? Beiträge der Akademie für Migration und Integration, Heft 7, Göttingen: V&R unipress, 27-48
- Deutscher Bauernverband DBV (Hg.), (2002): Situationsbericht 2003. Trends und Fakten zur Landwirtschaft. Bonn: Deutscher Bauernverband
- European Industrial Relations Observatory EIRO (2003): Migration and industrial relations, in: EIRO Observer 3, supplement

- Fassmann, H. (2002): EU-Erweiterung und Arbeitsmigration nach Deutschland und Österreich. quantitative Vorhersagen und aktuelle Entwicklungstendenzen, in: IMIS-Beiträge, 19, 65-88.
- Garnier, P. (2001): Foreign Workers from Central and Eastern European Countries in some OECD European Countries: Status and social Protection, in: Migration Policies and EU Enlargement. The Case of Central and Eastern Europe, Paris: OECD Proceedings, 120-131
- Hönekopp, E. (1997): Labor migration to Germany from Central and Eastern Europe - Old and New Trends, in: IAB Labour Market Research Topics, no. 26
- IOM (1998): Migration Potential in Central and Eastern Europe. Geneva: International Organization for Migration
- Kaczmarczyk, P. und M. Okolski (2002): From Net Emigration to Net Immigration - Socio-economic Aspects of International Population Movements to Poland, in: Rotte, R. und P. Stein: Migration Policy and the Economy: International Experiences. Munich: Hanns Seidel Stiftung
- Massey, D. S. und K. E. Espinosa (1997): What's Driving Mexico-U.S. Migration? A Theoretical, Empirical, and Policy Analysis, in: American Journal of Sociology, 102 (4), 939-999
- Pallaske, Ch. (2002): Migrationen aus Polen in die Bundesrepublik Deutschland in den 1980er und 1990er Jahren. Migrationsverläufe und Eingliederungsprozesse in sozialgeschichtlicher Perspektive. Münster: Waxmann
- Portes, A. (1995): Children of Immigrants: Segmented Assimilation and its Determinants, in: Portes, A. (Hg.): The Economic Sociology of Immigration. Essays on Networks, Ethnicity and Entrepreneurship. Sage Foundation: New York, 248-279.
- Putnam, R. (1995): Bowling Alone: America's Declining Social Capital. Journal of Democracy. 6, 1, 65-78.
- Rau, J. (2004): Vertrauen in Deutschland. Berliner Rede von Bundespräsident Johannes Rau am 12. Mai 2004. <http://www.bundespraesident.de/>
- Rudolph, H. (1994): Dynamics of Immigration in a Nonimmigrant Country: Germany, in: H. Fassmann und R. Münz (Hg.), European Migration in the Late Twentieth Century. Historical Patterns, Actual Trends and Social Implications. Aldershot: Elgar, 113-126.
- Spahn, A. (1999): Saisonarbeit in der Landwirtschaft, in: Dokumentation "Migration und prekäre Beschäftigung". Tagung des Bildungswerkes des DGB. <http://www.migration-online.de/druckbeitrag.html>
- Stalker, P. (2000): Workers without Frontiers. The Impact of Globalization on International Migration. London: Rienner
- Werner, H. und U. Walwei (1992): Zur Freizügigkeit für Arbeitskräfte in der EG, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 25 (1), 1-14



## 6. Die Rolle des Vertrauens in der sozial- und rechtswissenschaftlichen Forschung unter besonderer Betonung von Strukturen in Transformationsländern

*Patricia Schläger-Zirlik*

### 1. Vorbemerkungen

Das *forost* Forschungs-Projekt zum Thema "Vertrauen der Unternehmen in Westböhmen und Südungarn in Institutionen" hat sich einem Thema verschrieben, das gegenwärtigen in Gesellschaft, Medien und Wissenschaft breit diskutiert wird und das auch Thema der heutigen Tagung an der Universität Bayreuth ist.

Im Folgenden soll in knapper Form das theoretische Konzept des oben genannten Forschungsprojektes dargestellt werden, das sich - kurz gesagt – mit der Analyse und Bewertung regionaler Netzwerke in je einem ungarischen und einem tschechischen Testgebiet befasst bzw. der Frage nachgeht, welchen Aspekt "Vertrauen" darin einnimmt.<sup>22</sup> Neben einem kurzen Portrait der Untersuchungsregionen werden erste Resultate der Expertengespräche und der Unternehmensbefragung vorgestellt, wobei auch praktische Probleme bei den empirischen Erhebungen angesprochen werden.

### 2. Theoretischer Zugang

Zur besseren Einordnung des Projektes, das wie erwähnt schwerpunktmäßig den Begriff "Vertrauen" zum Inhalt hat, einige Ausführungen zu dem theoretischen Konzept bzw. dem zugrunde liegenden Vertrauensverständnis.

Zunächst zur theoretischen Konzeption: Der Begriff "Vertrauen" findet in der wirtschaftsgeographischen Forschung in jüngster Zeit sehr oft Erwähnung. Insbesondere im Zusammenhang mit Konzepten der regionalen Netzwerkbildung, der Innovationsforschung und der Weitergabe von Wissen wird immer wieder betont, dass Vertrauen zwischen den einzelnen Akteuren notwendig sei. Räumliche Nähe und persönliche Bekanntschaft durch häufige face-to-face-Kontakte würden die Herausbildung von – wenn nicht vertrauensbasierten, aber doch vertrauensvollen - Beziehungen fördern.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Das theoretische Konzept des Forschungsprojektes wurde bereits dargestellt: SCHLÄGER-ZIRLIK, P. (2004): Analyse und Bewertung regionaler Netzwerke in Westböhmen und Südungarn – in MAIER, J. [Hrsg.]: Vertrauen und Marktwirtschaft, *forost* Arbeitspapiere, Nr. 22

<sup>23</sup> Vgl. z.B. BUTZIN, B. (2000): Netzwerke, Kreative Milieus und Lernende Region: Perspektiven für die regionale Entwicklungsplanung?; DILLER, CH. (2002): Zwischen Netzwerk und Organisation, die Dynamik der Verstetigung regionaler Kooperationen; GENOSKO, J. (1999): Netzwerke in der Regionalpolitik; HELLMER, F. (1999): Mythos Netzwerke: regionale Innovationsprozesse zwischen Kontinuität und Wandel; MAIER, J. ET. AL. (1996): Netzwerke in der Kommunal- und Regionalpolitik; STABER, U. / N. SCHAEFER / B. SHARMA [HRSG.] (1996): Business Networks – Prospects for Regional Development;

Netzwerkbildung gewinnt zudem als wichtige regionalpolitische Strategie zunehmend an Bedeutung<sup>24</sup>; dazu gehört auch das Kontaktverhalten zwischen den Unternehmen und die Kommunikationskultur innerhalb einer Region. Und gerade hier scheint der Faktor Vertrauen eine wichtige Rolle zu spielen. Allerdings wird in der Wirtschaftsgeographie kein eigenständiges Vertrauenskonzept entwickelt. Eine nähere Spezifizierung des Phänomens "Vertrauen" findet sich in geographischen Arbeiten im Grunde nicht.

Vorliegendes Projekt möchte hier ansetzen und – auch wenn es in erster Linie um die Analyse von Netzwerken geht – den Aspekt Vertrauen in den Mittelpunkt stellen. Im Wesentlichen kann man die vorhandenen Vertrauenskonzepte und –strategien, die für die Übertragung auf die regionale Ebene sinnvoll erscheinen differenzieren in die ökonomische Sichtweise und den Zugang über soziologische Konzepte.<sup>25</sup>

Erstere hat ein sehr rationales und kalkulatives Vertrauenskonzept zur Grundlage. Vereinfacht ausgedrückt bedeutet Vertrauen in ökonomischen Entscheidungsprozessen nicht mehr als "kalkuliertes Risiko". D.h. ein Unternehmer ist beispielsweise nie in der Lage, sämtliche Eventualitäten vertraglich festzulegen. In ökonomischen Transaktionen gibt es ja immer eine gewisse zeitliche Lücke zwischen einer Leistung und der entsprechenden Gegenleistung. Diese Zeitlücke birgt Risiken – nämlich entweder die vereinbarte Leistung nicht zu erhalten – oder für eine erbrachte Leistung nicht die vereinbarte Gegenleistung zu bekommen. Beides würde die sog. Transaktionskosten erhöhen, denn im ersten Falle entstünden kostenintensive Verzögerungen im eigenen Produktionsprozess bzw. wäre die Suche nach einem alternativen Anbieter ebenfalls mit Kosten verbunden; im zweiten Fall bestünden die Transaktionskosten darin, die Bezahlung einzuklagen oder zumindest zeitintensiv einzufordern. In jedem Fall werden kostenintensiv Kapazitäten gebunden. "Vertrauen" stellt nun in ökonomischen Entscheidungsprozessen einen Ausweg dar, Unsicherheit zu überbrücken und Transaktionskosten einzusparen, weil beispielsweise langwierige vertragliche Regelungen reduziert werden können<sup>26</sup>.

Dieser ökonomische Blickwinkel zum Thema Vertrauen geht von rein rational handelnden und auf maximalen Gewinn orientierten Akteure aus, die sich zu diesem Zweck auch opportunistisch verhalten. Einen ganz anderen Blickwinkel haben soziologische Theorien, die ebenfalls sehr stark Eingang in die wirtschaftsgeographische Forschung finden und vor allem im Konzept der "embeddedness" sichtbar werden<sup>27</sup>. Danach folgt ökonomisches Handeln eben nicht nur dem Effizienzprinzip, sondern Handlungen laufen in einem spezifischen sozio-ökonomischen Kontext jeweils in sozialen Beziehungen ab. D.h., die Kontakte zwischen den Unternehmen sind dann mehr als reine Wirtschaftsbeziehungen und

---

<sup>24</sup> Vgl. z.B. ARNDT, O. (2001): Innovative Netzwerke als Determinante betrieblicher Innovations-tätigkeit; BACHMANN, R. (1999): Die Koordination und Steuerung interorganisationaler Netz-werkbeziehungen über Vertrauen und Macht. oder BRAUN, B. / W. GAEBE / R. GROTZ / Y. OKAMOTO(2002): Regional networking of small and medium-sized enterprises in Japan and Germany.

<sup>25</sup> Vgl. LANE, C. (1998): Theories and Issues in the Study of Trust - In: LANE ET.AL. [Hrsg]: Trust within and between organisations

<sup>26</sup> Vgl. SYDOW, J. (1998): Understanding the Constitution of interorganizational Trust

<sup>27</sup> Vgl. beispielsweise GLÜCKLER, J. (2001): Zur Bedeutung der Embeddedness in der Wirtschafts-geographie; GRABHER, G. (1993): Redicovering the social in the economics of interfirm relations; UZZI, B. (1997): Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness

Vertrauen kann in diesem Zusammenhang die Erwartungssicherheit zwischen den Akteuren vergrößern.<sup>28</sup>

Die Herausbildung von Vertrauen ist aus dieser Sicht mehr als eine kalkulative Entscheidung und wird beispielsweise beeinflusst von einem gemeinsamen Erfahrungshorizont, einer gemeinsamen Wertebasis und ist stark geprägt von persönlichen Beziehungen. Gerade bei zwischenbetrieblichen Kooperationen beispielsweise im Forschungs- und Entwicklungsbereich, wird diese Form von gegenseitigem Vertrauen als Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Zusammenarbeit angesehen.<sup>29</sup>

Man geht davon aus, dass das regionale Umfeld die Bereitschaft und die Qualität interorganisatorischer regionaler Kooperationen bzw. die Qualität der sozialen Beziehungen zwischen den regionalen Akteuren entscheidend beeinflussen kann. Die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure innerhalb der Region im Sinne eines regionalen Netzwerks (d.h. z.B. Stadt- und Bezirksverwaltungen, Banken, Kammern, Unternehmen arbeiten entsprechend einer endogenen Strategie gemeinsam an der zukünftigen Entwicklung der Region) und die Existenz eines Unternehmensnetzwerks (d.h. unternehmerische Verflechtungen durch vor- und nachgelagerte Produktionsschritte, Liefer- und Zulieferbeziehungen, u.ä.) begünstigen sich offenbar gegenseitig.

### 3. Fragestellung und methodisches Vorgehen

Man kann davon ausgehen, dass es in den Transformationsländern im Zuge der Umstrukturierung zu starken Veränderungen des Kontaktverhaltens der Akteure gekommen ist. Die Umwandlung ehemaliger Staatsbetriebe in privatwirtschaftliche Unternehmen führte sicherlich auch zur Neugestaltung der Zuliefer- und Abnehmerbeziehungen. Auch strategische Partnerschaften zu in- und ausländischen Unternehmen werden immer wichtiger und ebenso Kooperationen mit anderen Akteuren etwa im Bereich der Forschung und Entwicklung (Universitäten, Forschungsinstitute). Fraglich ist allerdings, ob sich im Zuge der wirtschaftlichen Umstrukturierung bereits Netzwerkstrukturen herausgebildet haben. Mit unserer Untersuchung gehen wir damit folgenden Fragestellungen nach:

- Welche (Netzwerk-)Beziehungen bestehen zwischen den Unternehmen einer Region?
- Welche Beziehungen bestehen zwischen Unternehmen und sonstigen Institutionen in einer Region?
- Welche Rolle spielt Vertrauen (systemisches oder persönliches) in diesen Beziehungen?

Die Untersuchung stützt sich im empirischen Teil in erster Linie auf qualitative Forschungselemente. Es wurden zwei Untersuchungsgebiete ausgewählt: das Komitat Baranya in Südungarn und die Bezirke Karlsbad und Plzeň in Westböhmen. Die jeweilige sozioökonomischen Situation in den Untersuchungsgebieten lässt sich folgendermaßen charakterisieren:

---

<sup>28</sup> Vgl. TYLER, T. (2001): Why do People Rely on Others? Social Identity and Social Aspects of Trust

<sup>29</sup> Vgl. NIX, T. (o.J.): Innovations- und Kooperationsförderung durch regionale Kompetenznetzwerke – unter besonderer Berücksichtigung der Situation in der Region Nürnberg; NOOTEBOOM; B. (2000): Learning and Innovation in Organizations and Economies



Das Komitat Baranya – im Südwesten Ungarns an der Grenze zu Kroatien gelegen - ist traditionell landwirtschaftlich geprägt. Der industrielle Aufschwung fand insbesondere in den 70er Jahren statt, als der Uranbergbau in Komló und auch in der Komitatshauptstadt Pécs die Einwohnerzahlen sprunghaft ansteigen ließ. Nach der Stilllegung des Bergbaus Anfang der 90er Jahre hat sich Pécs zwar als wichtiges kulturelles und Bildungszentrum in Ungarn<sup>30</sup> etabliert, jedoch fehlt es seither an Substanz im industriellen Sektor. Nicht zuletzt wegen der schwierigen Erreichbarkeit<sup>31</sup> gab es nur wenige ausländische Kapitalinvestitionen im produzierenden Gewerbe (dagegen viele im Handelssektor). Aufgrund des hohen Anteils des tertiären Sektors ist die Arbeitslosigkeit in der Stadt Pécs zwar relativ niedrig, in den abgelegeneren ländlichen Gebieten entlang der Drau aber sehr hoch. Entwicklungsstrategisch hat man sich im Komitat Baranya sehr stark auf den Ausbau des Tourismus konzentriert<sup>32</sup>. Die fehlende Basisindustrie wird aber als problematisch bewertet.

Ganz anders die Situation im Bezirk Plzeň, wo mit den ehemaligen Škoda-Werken<sup>33</sup> ein starker Fokus auf den Industriebereich schon historisch vorhanden war. Nach der Restrukturierung bzw. im Zuge der Privatisierung der ehemaligen Staatsbetriebe konnte die starke Kompetenz in den Bereichen Maschinenbau und Metallbe- und -verarbeitung fortgeführt werden. Ein hoher Anteil an KMU ist in diesem Bereich aktiv. Begünstigt durch die verkehrlich gut angebundene grenznahe Lage war der Bezirk – und insbesondere die Stadt Plzeň – attraktiv auch für ausländische Investoren in anderen Branchen. Mit der technisch ausgerichteten Westböhmischen Universität gibt es ein hohes Fachkräftepotential im Plzeñer Bezirk und es gibt teilweise bereits enge Verflechtungen im Forschungsbereich zwischen Universität und Unternehmen. Die Situation im westböhmischen Bezirk Karlovy Vary, der mit den Leitbranchen Bergbau, Porzellan- und Textilindustrie als altindustrialisiert charakterisiert werden kann, ähnelt eher der Situation im Komitat Baranya, wobei hier durch die fehlenden Hochschulen das unterdurchschnittliche Ausbildungsniveau der Arbeitskräfte als Defizit gesehen wird.

#### 4. Erste Resultate der Expertenbefragung

In den beiden Untersuchungsräumen Westböhmen und Südungarn fanden Gespräche mit Vertretern kommunaler und regionaler Institutionen statt, d.h. Gespräche mit Vertretern beispielsweise der Stadt- und Regionalverwaltungen, Universitäten, Kammern u.ä.. Insgesamt rund 40 leitfadengestützte und relativ stark strukturierte Interviews geführt. Ziel war es herauszufiltern, ob und in welcher Weise die regional ansässigen Institutionen zusammenwirken. Darüber hinaus sollte erfasst werden, inwieweit es auch Kontakte zur unternehmerischen Sphäre gibt, und wie diese ausgestaltet sind.

Die empirischen Befunde zeigen, dass von einem konzertierten Prozess innerhalb der Regionen zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht die Rede sein kann. In allen Testgebieten der Mangel an Kommunikation zwischen den einzelnen Institutionen von den jewei-

---

<sup>30</sup> Pécs ist der Standort der größten ungarischen Universität neben Budapest.

<sup>31</sup> Das gesamte Gebiet südlich des Balaton ist nicht durch Autobahnen erschlossen. Die Hauptstraße Nr. 6 in Richtung Budapest ist überlastet und bedürfte dringend eines Ausbaus. Bisher gibt es keinen überregionalen Flugplatz im Komitat Baranya.

<sup>32</sup> Kulturtourismus in der Stadt Pécs, Kurtourismus in Harkány und Dorftourismus im ländlichen Gebiet.

<sup>33</sup> Der Maschinenbau- und Schwerindustriekomplex zählte zu sozialistischer Zeit rund 40.000 Beschäftigte.



ligen Gesprächspartnern direkt formuliert. Der schlechte Austausch und die mangelnde Koordination der einzelnen Institutionen bei regionalwirksamen Entscheidungen wird somit durchaus als Problem wahrgenommen. Allerdings wurde diese Problematik bereits bei einer Untersuchung im Jahr 2000 erwähnt, als in anderem Zusammenhang ebenfalls das Thema intraregionaler Kooperation erfragt wurde:

*"(...) [Die] intensive Zusammenarbeit verschiedener Beteiligter [ist] absolut notwendig und die größten Schwierigkeiten bereiten nicht Gesetze oder Landesgrenzen, sondern das starre Denken in den Köpfen."<sup>34</sup>*

Obwohl bei den Gesprächen mit Regionalen Experten der Begriff "Vertrauen" nicht explizit erwähnt wurde haben einige Gesprächspartner selbst dieses Themenfeld eröffnet. Zur Sprache kam beispielsweise, dass die ohnehin noch relativ "jungen" Verwaltungsinstitutionen in den letzten Jahren in kurzen Abständen mehrmals umstrukturiert wurden. Unklare Zuständigkeiten und Kompetenzstreitigkeiten, häufige Gesetzesänderungen und eine unvollkommene Rechtspraxis beeinträchtigten das ohnehin eher schlechte Image des Institutionensystems.

Dennoch gibt es deutliche Unterschiede im Umgang mit der jeweiligen Situation zwischen den Untersuchungsgebieten. Im Bezirk Plzeň versucht man beispielsweise seitens der Verwaltung, vor allem für ausländischen Investoren ein Engagement in der Region möglichst einfach und unkompliziert zu gestalten. Erforderliche Genehmigungsverfahren werden auf ein möglichst kurzes Zeitmaß reduziert, bestehende Auflagen zugunsten der Schaffung von Arbeitsplätzen zurückgestellt. Es gibt verschiedene Aktivitäten seitens der Stadt, der Wirtschaftskammer und der Universität, mit den Unternehmen in Dialog zu treten.

In Baranya und Karlovy Vary besteht diese Anliegen zwar ebenfalls; aufgrund der teilweise sehr schwierigen wirtschaftlichen Situation der Unternehmen allerdings bisher ohne große Resonanz. Hinzu kommt, dass im Unterschied zum Bezirk Plzeň keine ausgeprägte Leitbranche vorherrscht, wo viele Unternehmen einer Branche auch Optionen für gegenseitigen Austausch entwickeln. Insofern gestaltet es sich auch schwierig, z.B. in Hochschulen gezielt qualifizierte Fachkräfte auf die Bedürfnisse der regionalen Kompetenzbereiche zu fördern. Andererseits finden sich im Komitat Baranya beispielsweise eine Menge von Ansätzen einer koordinierten Entwicklung im Bereich des Tourismus. Dies reicht von Tourismuslehrgängen an der Universität, über regional koordinierte Marketingaktivitäten bis hin zu gemeindeübergreifenden konkreten Projekten.

Somit gibt es durchaus unterschiedliche Aktivitäten und Ergebnisse hinsichtlich einer regionalen Netzwerkbildung, wobei in keinem der Untersuchungsgebiete bereits funktionierende institutionen- und bereichsübergreifende Beziehungen oder eine wirkliche Zusammenarbeit mit der regionalen Unternehmerschaft feststellbar sind.

## 5. Erste Zwischenergebnisse der Unternehmensbefragung

Zur Analyse der regionalen Unternehmensnetzwerke wurden mündliche Befragungen in Form stark strukturierter Interviews bei Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes durchgeführt. Der Fokus bei der Branchenzugehörigkeit lag zunächst auf der jeweiligen regionalen Leitbranche, d.h. Betriebe des Maschinenbaus und der Elektroindustrie im Bezirk Plzeň, der Porzellanindustrie im Bezirk Karlovy Vary und im Komitat Baranya auf der Lebensmittelindustrie und der Elektroindustrie. Nachdem es aber speziell im Bezirk

<sup>34</sup> Statement in einem Expertengespräch im Rahmen des Projekt INTERREG II C, aus dem Jahr 2000

Karlovy Vary und im Komitat Baranya Probleme mit der Mitwirkungsbereitschaft seitens der Unternehmen gab, wurde hier die Konzentration auf spezielle Branchen aufgehoben und alle mittelständischen Betriebe in die Auswahl einbezogen. Trotz vieler Absagen ist es als großer Erfolg zu werten, dass sich knapp 100 Unternehmen zu der Teilnahme an dem immerhin mindestens einstündigen Gespräch bereit erklärt haben.<sup>35</sup>

Ein Großteil der Fragen bezieht sich auf das konkrete Kontaktverhalten der befragten Unternehmen, nachdem offenbar vor allem die räumliche Nähe und häufige face-to-face Kontakte die Vertrauensbildung positiv beeinflussen. Interessant erscheinen in diesem Zusammenhang die Beziehungen, die zu Kunden und Lieferanten unterhalten werden, wie häufig Kontakt besteht, welche Kommunikationsmedien Verwendung finden und auch inwieweit durch vertragliche Regelungen Kontrolle ausgeführt wird. Weitere Fragen behandeln Geschäftskontakten ganz allgemein, d.h. welche Kriterien bei der Aufnahme von Geschäftsbeziehungen entscheidend sind, oder wie etwaige Konflikte mit Geschäftspartnern gelöst werden. Schließlich wurden die Befragten auch angehalten, eine Bewertung des regionalen Umfeldes bzw. ihrer Zusammenarbeit mit regionalen Institutionen abzugeben, um so Hinweise auf die Existenz etwaiger informeller regionaler Netzwerke zu erhalten.

Nachdem die letzten Gespräche erst vor kurzem stattfanden, können zum jetzigen Zeitpunkt noch keine endgültigen Ergebnisse präsentiert werden. Für den vorliegenden Beitrag wurde eine Auswahl an Variablen getroffen, die sich speziell mit dem "Vertrauen" befassen. Diese werden anhand der Aussagen aus 54 bereits in der Datenbank erfassten Datensätze ausgewertet. Dabei stammen 37 Datensätze aus dem Bezirk Plzeň und 17 aus dem Komitat Baranya. Auf eine regional differenzierte Darstellung wird bei den nun folgenden Ergebnissen verzichtet.

Auf die Frage, wie wichtig den Gesprächspartnern eine vertrauensvolle Beziehung zu ihren Geschäftspartnern sei – in der Regel waren die Geschäftsführer oder die Unternehmensleiter unsere Partner – antworteten ausnahmslos alle Befragten mit "ziemlich wichtig" bzw. sehr wichtig. D.h. "Vertrauen" wird als sehr wesentliches und sehr positives Element im Rahmen von Geschäftskontakten wahrgenommen. Doch was wird unter dem Begriff "Vertrauen" in der unternehmerischen Praxis verstanden? Welche Aspekte werden hier subsumiert?

Die Gesprächspartner wurden gebeten, einmal zu definieren, was für sie Vertrauen in einer Geschäftsbeziehung ausmacht. Hier kamen sehr unterschiedliche Facetten zur Sprache. Sehr viele Antworten (21 Befragte) bezogen sich auf die korrekte Einhaltung der Absprachen: "*Abgemachte Vereinbarungen werden immer eingehalten*", "*Preis, Qualität und Lieferfristen müssen stimmen*". Vertrauen in diesem Sinne ist also eine gewisse Berechenbarkeit der Zuverlässigkeit des Geschäftspartners.

Mehrmals wurde angesprochen, dass sich eine vertrauensbasierte Geschäftsbeziehung u.a. dadurch auszeichnet, dass auf einen schriftlichen Vertrag verzichtet werden kann (4). Dies ist ein typisches Argument zur Senkung von Transaktionskosten, und offenbar insbesondere in Branchen mit kurzen Lieferzeiten sehr bedeutsam. Zwar werden die schriftlichen Verträge aus buchhalterischen Gründen oft dennoch ausgefertigt, zur schnellen Warenlieferung reicht aber auch eine telefonische Order. Diese flexible Handhabe bzw. der zeitspa-

---

<sup>35</sup> Im Zeitraum Dezember 2003 bis Juni 2004 wurden mündliche Befragungen bei 54 Unternehmen im Bezirk Plzeň, 17 im Bezirk Karlovy Vary und 37 im Komitat Baranya durchgeführt. Gesprächspartner waren in der Regel Akteure aus dem Kreis der Unternehmensleitung bzw. auf Geschäftsführerebene.

rende Umgang mit Bestellungen funktioniert nur in vertrauensbasierten Geschäftskontakten, wenn die Verlässlichkeit des Partners sich bereits in der Praxis erwiesen hat.

Mehrere Befragte (5) wiesen darauf hin, dass *"Vertrauen ... Erfahrungssache [ist]; es entwickelt sich nach langjähriger Zusammenarbeit."* *"Lange Geschäftserfahrung, guter persönlicher Kontakt .."* und positive Erfahrungswerte aus langfristigem und regelmäßigem Kontakt sind Elemente, die die Basis für vertrauensvolle Geschäftspartnerschaften ausmachen.

Einige Antworten (4) bezogen sich auf die konkrete Ausgestaltung der Geschäftsbeziehung:

*"Vertrauen ist, wenn alle Interessen über einen längeren Zeitraum berücksichtigt werden.", "Neben den Verträgen muss auch ein gewisses Maß an Respekt vorhanden sein", "Vertrauen beinhaltet auch gegenseitige Kommunikation und Entgegenkommen. Wenn es plötzlich zu Problemen kommt, ist der Lieferant bereit zu helfen."*

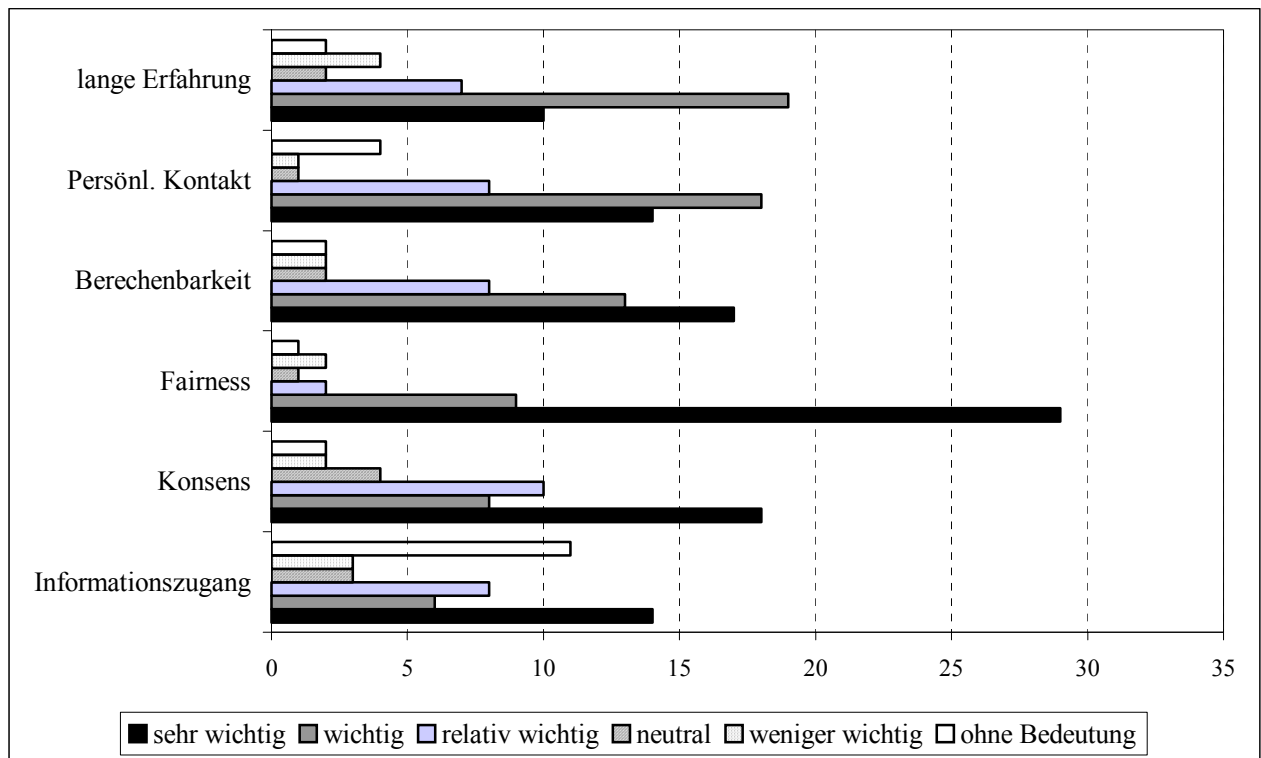
Damit wird ein wertschätzender Umgang miteinander, eine gewisse Loyalität oder Verbundenheit und auch eine gemeinsame Interessensbasis mit in die Überlegungen eingeschlossen.

Einzelnen Gesprächspartnern ist im Rahmen einer vertrauensbasierten Geschäftsbeziehung sehr wichtig, dass Informationen untereinander sofort weitergegeben werden, Dritten gegenüber aber Stillschweigen bewahrt wird (4):

*"Der Lieferant gibt nicht preis, für welchen Preis ich welche Menge bestellt habe." " ... wichtig ist, dass sie bei Problemen rechtzeitig Bescheid sagen und uns über Neuigkeiten informieren."*

Nach dieser offenen Frage wurden die Gesprächspartner mit Aussagen konfrontiert, die ebenfalls potentielle Charakteristika einer vertrauensbasierten Geschäftsbeziehung widerspiegeln sollten. Auf die Frage "Was gehört für Sie zu einer Vertrauensbeziehung zu ihrem Geschäftspartner?" konnten die Befragten die Antwortkategorien jeweils mittels einer sechsstufigen Skala bewerten.

Abb. 1: Antworten auf die Frage "Was gehört für Sie zu einer Vertrauensbeziehung zu ihrem Geschäftspartner?"



Quelle: Eigene Erhebung, Universität Bayreuth, 2004

Die meisten Zustimmungen erhielt das statement "Ich kann mich auf die Fairness meines Geschäftspartners verlassen". Die Kategorien "Es muss eine langjährige Geschäftsverbindung bestehen.", "Ein guter persönlicher Kontakt muss vorhanden sein." und "Die Handlungen des Geschäftspartners müssen berechenbar und vorhersehbar sein." wurden ebenfalls häufig als "sehr bzw. ziemlich wichtig" erachtet, während die Antwortvorgaben "In allen wichtigen Belangen muss Konsens bestehen und hergestellt werden." und "Informationen müssen ohne Beschränkungen beiden Seiten zur Verfügung stehen." nicht unbedingt als Voraussetzung für eine Vertrauensbeziehung im geschäftlichen Umfeld gelten. Wichtiger erscheint vielmehr eine bestimmte Verlässlichkeit bzw. die Gewissheit, dass Absprachen auch eingehalten werden und ehrlich miteinander umgegangen wird. Langjährige Zusammenarbeit und persönliche Bekanntschaft erleichtern hier die Einschätzung der Handlungen des Partners.

Auf die Frage, welche Kriterien bei der Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen von Bedeutung sind galt es wiederum, vorgegebene Antwortkategorien mittels einer sechsstufigen Skala zu bewerten.

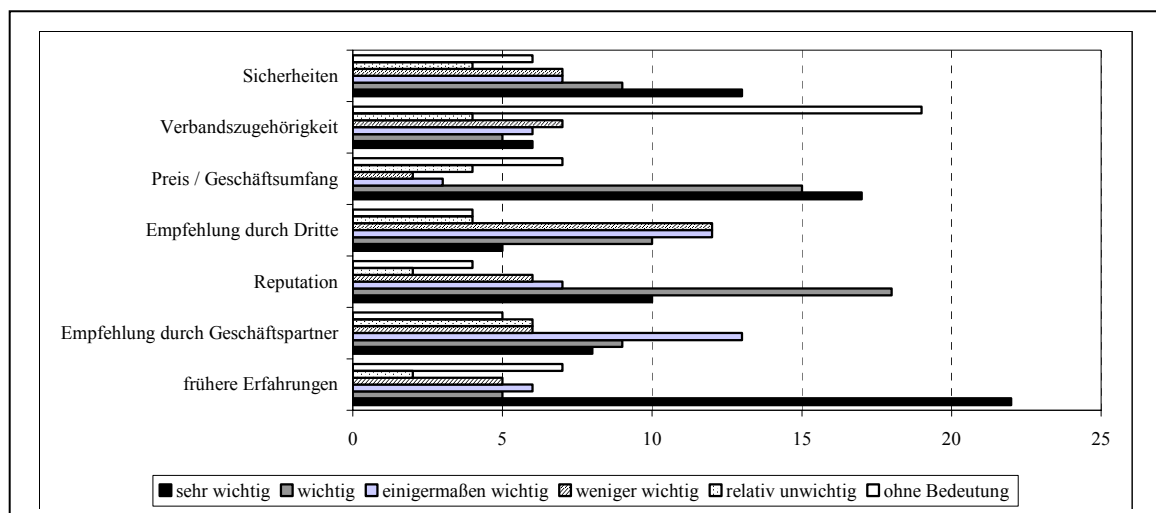


Abb. 2: Antworten auf die Frage: Wenn Sie neue Geschäftsbeziehungen aufnehmen. Welches sind die wichtigsten Entscheidungskriterien?

Quelle: Eigene Erhebung, Universität Bayreuth, 2004

Abb. 2 zeigt deutlich, dass der Preis bzw. Umfang des Geschäfts das wesentlichste Kriterium bei der Aufnahme neuer Geschäftskontakte darstellt. Weit über die Hälfte der Befragten nennen dieses Kriterium als wichtig bzw. sehr wichtig. Auch frühere Erfahrungen, die man schon mit dem jeweiligen Partner gesammelt hat, erleichtern die Entscheidung. Die Reputation der jeweiligen Firma und die gebotenen Sicherheiten (z.B. Vorkasse) beeinflussen eine Geschäftsaufnahme ebenfalls positiv. Dagegen werden Verbandszugehörigkeiten oder Empfehlungen – sei es durch Geschäftspartner oder durch Dritte – nicht sonderlich relevant gesehen.

Die Antworten auf diese Frage sind dahin zu deuten, dass in erster Linie rationale bzw. kalkulatorische Überlegungen geschäftliche Entscheidungen beeinflussen. Der Rückgriff auf bereits bekannte Geschäftspartner erleichtert den Entscheidungsprozess, da das Risiko der Zusammenarbeit mit einem völlig Unbekannten dadurch minimiert wird – die Zusammenarbeit mit bereits vertrauten Lieferanten/Kunden geschieht aber nicht um jeden Preis. D.h. ein gewisses Maß an Kontrolle bzw. eine permanente Marktbeobachtung werden als selbstverständlich angesehen. Dass den Erfahrungen Dritter relativ wenig Gewicht beigegeben wird deutet darauf hin, dass die Zusammenarbeit in Form von Netzwerken noch wenig ausgeprägt ist, denn Netzwerke erfüllen ja unter anderem den Zweck, auch auf die Erfahrungen der jeweiligen Netzwerkpartner zurückgreifen zu können.

Freundschaftliche Verbundenheit mit dem Geschäftspartner ist die Ausnahme. Sachlich korrektes Geschäftsgebaren und ein guter persönlicher Kontakt bedingen sich aber offenbar gegenseitig. Dies bestätigt sich auch in den Antworten auf die Frage nach dem Vertrauensgrad zu jeweils wichtigsten Geschäftspartnern.

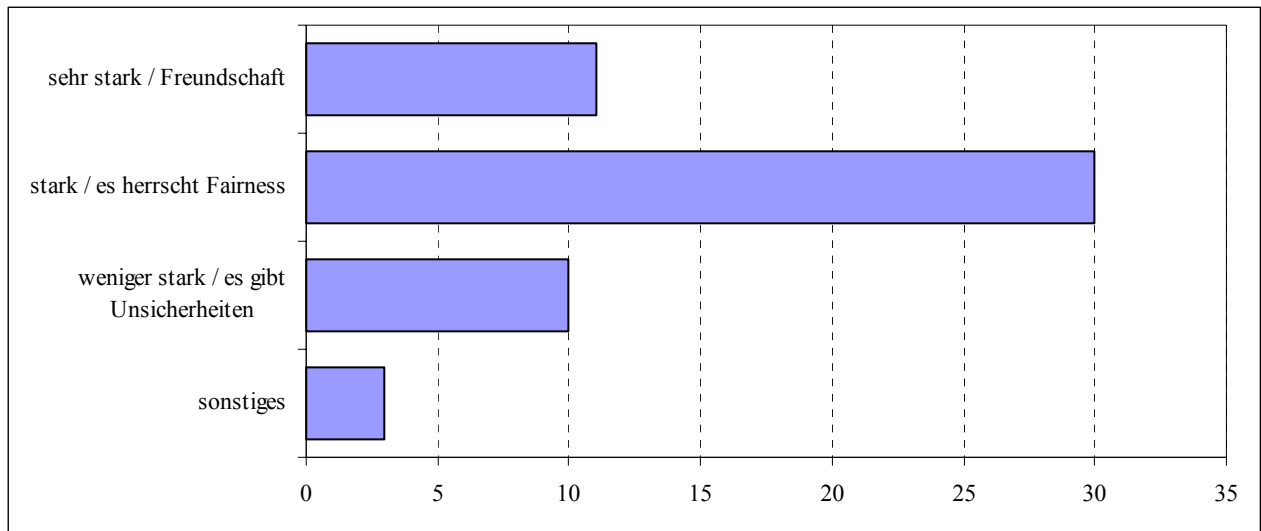


Abb. 3: Antworten auf die Frage "Wie stark vertrauen Sie Ihrem wichtigsten Geschäftspartner?"

Quelle: Eigene Erhebung, Universität Bayreuth, 2004

Die Ausgestaltung der Vertrauensbeziehung bewegt sich offenbar überwiegend auf der geschäftlichen bzw. rationalen Ebene. Von "Freundschaft" mit dem wichtigsten Geschäftspartner spricht nur ein kleiner Teil der Befragten; die meisten geben an, ihrem Geschäftspartner relativ starkes Vertrauen entgegenzubringen – sie gehen also davon aus, dass dieser sich ihnen gegenüber fair benimmt.

## 6. Fazit

Im Grunde genommen weichen die Antworten nicht von einem für marktwirtschaftliche Gesellschaften erwarteten Resultat ab. Die weiteren Auswertungen werden zeigen, ob sich die These, dass bei mangelndem Vertrauen in das Institutionensystem stärker auf personale Netzwerke zurückgegriffen wird, für die Untersuchungsgebiete halten lässt. Des weiteren bleibt zu überprüfen, inwiefern es Unterschiede im Antwort- bzw. Kontaktverhalten von Unternehmen gibt, die als ausländisches Tochterunternehmen / verlängerte Werkbank fungieren oder die eigenständige inländische Unternehmen sind.

Das Projekt steht momentan noch am Anfang der Auswertungsphase. Die Ausführungen sind ein erster Einblick; abschließende Aussagen sind zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht möglich. Die Ergebnisse der Expertengespräche sprechen allerdings dafür, dass es bisher noch in keiner der Untersuchungsregionen zu einer nennenswerten Netzwerkbildung - weder im regionalen noch im unternehmerischen Kontext - gekommen ist. Die weiteren Analysen sollen hier tiefgehendere Erkenntnisse erbringen – auch im Hinblick auf die Frage nach den potentiellen Ursachen.

Ausgewählte Literatur:

- ARNDT, O. (2001): Innovative Netzwerke als Determinante betrieblicher Innovationstätigkeit – Das Beispiel Süd-Wales, Band 51 der Kölner Forschungen zur Wirtschafts- und Sozialgeographie, Köln
- BACHMANN, R. (1999): Die Koordination und Steuerung interorganisationaler Netzwerkbeziehungen über Vertrauen und Macht. – In: SYDOW / WINDELER [Hrsg.]: Steuerung von Netzwerken, Opladen, S. 107-125
- BRAUN, B. / W. GAEBE / R. GROTZ / Y. OKAMOTO(2002): Regional networking of small and medium-sized enterprises in Japan and Germany: evidence from a comparative Study. – in: Environment and Planning, vol. 34, S. 81-99
- BUTZIN, B. (2000): Netzwerke, Kreative Milieus und Lernende Region: Perspektiven für die regionale Entwicklungsplanung? – In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, Heft 3-4/2000, S. 149-166
- DILLER, CH. (2002): Zwischen Netzwerk und Organisation, die Dynamik der Verstetigung regionaler Kooperationen. – In: Raumforschung und Raumordnung, Heft 2/2002, S. 146-154
- DONEY, P. / J. CANNON / M. MULLEN (1998): Understanding the Influence of national Culture on the Development of Trust. – In: Academy of Management Review, 23, S. 601-620
- GENOSKO, J. (1999): Netzwerke in der Regionalpolitik. Einige theoretische Überlegungen, Ingolstadt
- GLÜCKLER, J. (2001): Zur Bedeutung der Embeddedness in der Wirtschaftsgeographie. – In: Geographische Zeitschrift, Heft 4 /01, S. 211-226
- GRABHER, G. (1993): Redicovering the social in the economics of interfirm relations.- In: GRABHER, G. (1993) [Hrsg.]: The embedded firm, S.1-31, London
- HELLMER; F. (1999): Mythos Netzwerke: regionale Innovationsprozesse zwischen Kontinuität und Wandel, Berlin
- LANE, C. (1998): Theories and Issues in the Study of Trust - In: LANE ET.AL. [Hrsg]: Trust within and between organisations, S. 1-30, Oxford
- MAIER, J. ET. AL. (1996): Netzwerke in der Kommunal- und Regionalpolitik, Heft 150 der Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung, Bayreuth
- NIX, T. (o.J.): Innovations- und Kooperationsförderung durch regionale Kompetenznetzwerke – unter besonderer Berücksichtigung der Situation in der Region Nürnberg. Bisher unveröffentlichte Dissertation am Lehrstuhl für Wirtschaftsgeographie / Regionalplanung der Universität Bayreuth
- NOOTEBOOM; B. (2000): Learning and Innovation in Organizations and Economies, Oxford
- SCHLÄGER-ZIRLIK, P. (2004): Analyse und Bewertung regionaler Netzwerke in Westböhmen und Südungarn – in MAIER, J. [Hrsg.]: Vertrauen und Marktwirtschaft, Heft 22 der *forost* Arbeitspapiere, S. 19-26
- STABER, U. / N. SCHAEFER / B. SHARMA [HRSG.] (1996): Business Networks – Prospects for Regional Development, Berlin / New York



- SYDOW, J. (1998): Understanding the Constitution of interorganizational Trust.- In: Lane etal. [Hrsg.] (1998): Trust within and between organisations, S. 31-63
- TYLER, T. (2001): Why do People Rely on Others? Social Identity and Social Aspects of Trust. – IN: COOK, K. [Hrsg.]: Trust in Society, New York
- UZZI, B. (1997): Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. – In Administrative Science Quaterly 42, S. 35-67

## 7. Recht und Vertrauen - einige grundsätzliche Überlegungen\*

*Rainer Arnold, Regensburg*

1. Vertrauen ist Grundelement im Verhältnis zwischen Menschen. Das Recht ordnet mit Verbindlichkeit diese interpersonale Beziehung.

Die Beziehung zwischen Rechtssubjekten ist horizontal und vertikal und bezieht alle Ebenen des Rechts ein: Das interne staatliche Recht, das internationale und das supranationale Recht als Ordnungssysteme zwischen gleichberechtigten Rechtssubjekten oder im Verhältnis der Über- und Unterordnung. Eine weitgehend horizontale Beziehung besteht im Zivilrecht zwischen Individuen, natürlichen Personen, aber auch juristischen Personen untereinander, während das Öffentliche Recht in seiner institutionalisierten Form überwiegend durch Subordination, dem Verhältnis der juristischen Person Staat zu dem Individuum, gekennzeichnet ist.

Die staatsähnliche Struktur des supranationalen Rechts bedeutet gleichfalls eine weitgehend vertikale Beziehung: zwischen supranationaler Gewalt einerseits, Mitgliedsstaaten und Individuen andererseits.

Das Völkerrecht ist hingegen wesentlich koordinationsrechtlich geprägt, als Recht primär zwischen (relativ) souveränen Staaten.

2. Rechtsordnungen können stark oder schwach integriert sein. Für das erste ist der Staat, für das zweite die Staatengemeinschaft des Völkerrechts ein Beispiel. Recht nahe zum Integrationsmodell Staat steht die supranationale Gemeinschaft. Das interpersonale Grundelement Vertrauen ist in allen Rechtsordnungen von zentraler Bedeutung, doch wird es als Grundwert einer Rechtsordnung in den stärker integrierten Systemen (Staat, supranationale Gemeinschaft) auch stärker normativ gesichert und durch Rechtsnormen ausgestaltet als in weniger integrierten Bereichen, wo, so im Völkerrecht, auf Vertrauen gestützte Absprachen, Verträge, die Hauptrechtsquelle bilden.<sup>36</sup> Verletzung von Vertrauen kann in solchen Ordnungen wiederum nur durch Vertrauensentzug geahndet werden, der sich in koordinationsrechtlichen Sanktionen, den Repressalien,<sup>37</sup> äußert.

In den integrierten Rechtsordnungen ist wiederum die normative Ordnung im privaten Bereich weniger eng, lässt Spielraum für die freie individuelle Gestaltung, so im Rahmen der verfassungsrechtlich gesicherten Privatautonomie im Zivilrecht,<sup>38</sup> als im öffentlichen Bereich mit Ingerenz von Interessen der Allgemeinheit. Dabei ist Vertrauen von noch größerer Bedeutung, in diesem normativ nur partiell geregelten Bereich des Privatrechts, während im Öffentlichen Recht die Norm die Ordnungsbeziehung mit generellem Geltungsanspruch wesentlich übernimmt. Hier tritt an die

---

\* Der Beitrag ARNOLD zeigt die wesensmäßige Verknüpfung von Vertrauen und Recht auf allen für ökonomische Tätigkeit relevanten Ebenen: der staatlichen, durch Privat- und Öffentliches Recht bestimmten Ebene, der supranationalen Ebene des EG-Rechts und der Ebene des koordinationsgeprägten Völkerrechts. Ohne Vertrauenssicherung in diesen Bereichen sind unternehmerische Freiheit und Rechtsstabilität als wesentliche Voraussetzung von Investitionen nicht denkbar.

<sup>36</sup> Vgl. R. Zippelius, Allgemeine Staatslehre, 14. Aufl. 2003, § 10 (= S. 71. ff.)

<sup>37</sup> Vgl. R. Arnold, EU-Außenhandelspoliti, in: M. Dausen (Hrsg.), EU-Wirtschaftsrecht, K.10

<sup>38</sup> Vgl. Art. 2 Abs. 1 GG

Stelle des Vertrauens zu Individuen das Vertrauen zum Staat. Vertrauensschutz wird hier zum wesentlichen Element des Rechtsstaates,<sup>39</sup> was in der- in vielerlei Hinsicht vergleichbaren- supranationalen Ordnung in dem zum Rechtsstaat analogen Begriff der Rechtsgemeinschaft erscheint.<sup>40</sup> Vertrauensschutz bedeutet Anspruch auf Beachtung des Vertrauens durch den Staat und die supranationale Gemeinschaft. Die öffentliche Gewalt, sei sie staatlich oder supranational, muss die rechtmäßig erworbene Position des Individuums grundsätzlich achten, kann sie nicht beseitigen, ohne dass ein wichtiger, gesetzlich festgelegter Grund des öffentlichen Interesses besteht und ein Interessenausgleich in Form einer Entschädigung gewährt wird. Das Vertrauen des Individuums in das staatliche Versprechen (das sich in Form von gesetzlich begründeten Rechtsansprüchen äußert) darf nicht enttäuscht werden. Oft sind mit diesem staatlichen Versprechen wirtschaftliche Dispositionen des Individuums verbunden, die sich hierauf stützen und dringend der rechtlichen Sicherheit bedürfen. Vertrauensschutz und Rechtssicherheit, die sich in der Stabilität des Rechts widerspiegelt, sind eng verknüpft. Hier wird die vertrauenssichernde Funktion des Rechtes deutlich. Ordnung, gesichert durch Recht, und Vertrauen sind Begriffspaare.

3. In integrierten Ordnungsräumen wie Staat und supranationaler Gemeinschaft ist, wie gerade gezeigt, das Grundelement Vertrauen weitgehend durch Normen konkretisiert, ja normativ ersetzt. Dies bedeutet, dass die Erfüllung der Staatsaufgaben durch die staatlichen Organe das Vertrauen der Individuen, die in diesem Staat zusammengefasst sind, rechtfertigen müssen. Vertrauen ist hier in der Tat ein staatstheoretisches Grundelement. Nur good governance kann als adäquate Konkretisierung des Individualvertrauens, das dem Staat gegenübergebracht wird, verstanden werden. Letztlich basiert diese Überlegung auf der Vorstellung, dass das Individuum, genauer: die Summe der Individuen, die eine Gesellschaft bilden und sich zu einem Staat organisieren wollen<sup>41</sup> es von ihnen eingerichteten Institutionen anvertraut haben, Macht über sie auszuüben, dies jedoch nur in einer "guten" Weise. Diese Vorstellung vom Gesellschaftsvertrag ist letztlich Ausdruck für Vertrauenschenken, formal abgesichert durch ein Vertragsverhältnis. Die Verletzung dieses Vertrauen wurde früher erfasst im sogenannten Widerstandsrecht, ist heute (ohne dass das Widerstandsrecht in bestimmten, allerdings auf ganz außergewöhnliche Situationen beschränkte Fälle, vgl. Artikel 20 IV GG, ausgeschlossen würde)<sup>42</sup> pazifiziert, indem Gerichte, besonders Verfassungsgerichte, über die Vereinbarkeit staatlichen Handelns mit good governance entscheiden. Diese wiederum ist heute, aus der Perspektive des Staatsrechts gesehen, in einer Verfassung umschrieben. Verfassung ist dabei der primäre Ausdruck einer Gesellschaft für das, was sie der verfassten Ordnung, dem Staat, anvertraut.
4. Dies führt zur Überlegung, dass die Verfassung ebenfalls und ganz besonders auf dem Grundtatbestand des "Anvertrauens" beruht. Somit ist das Öffentliche Recht in gleicher Weise vertrauensgeprägt. Während das Zivilrecht das Vertrauen zwischen Einzelpersonen im Verkehr untereinander voraussetzt und die normativen Rahmenbedingungen hierfür festlegt, ist das auf Subordination ausgerichtete Öffentliche

<sup>39</sup> Vgl. BVerfGE 25, 403

<sup>40</sup> R. Arnold, in: L. Tichý/R. Arnold et alii, *Evropské Právo*, 2. Aufl. Prag 2004, S. 137 ff.

<sup>41</sup> Vgl. die nach wie vor gültige, wenn auch idealtypisierte Konzeption Rousseaus, "Du Contrat Social", Genf 1762; dazu W. Kersting, "Die politische Philosophie des Gesellschaftsvertrages", 1994; R. Zippelius, a.a.O., § 54 I (= S. 357 ff.)

<sup>42</sup> Vgl. Zippelius, a.a.O., § 19 II (= S. 161 ff.)

Recht doch wesentlich vom Grundtatbestand der Verfassunggebung bestimmt, die auf der Volkssouveränität gründet. Volkssouveränität ist ein zentraler Begriff, der sich durch rechtskulturell-geschichtliche Entwicklung gefestigt hat. Träger der obersten Gewalt ist das Volk. Heute muss dies noch klarer erfasst werden: Die Würde und Autonomie des Individuums verlangt, dass Herrschaftsausübung nur mit seinem Willen geschieht; die Selbstbestimmung des Individuums als unverbrüchlicher Teil seiner Würde kommt hier zum Ausdruck. Da das Individuum notwendig gemeinschaftsbezogen ist,<sup>43</sup> kann nur das Gemeinwohl, das am Wohl des Individuums orientiert ist, die Richtschnur für das Handeln der gemeinsamen Institutionen sein. Der Akt des Anvertrauens ist deshalb in der Tat die Basis für die Legitimität von Staatsinstitutionen und ihrer Handlungen.

Im parlamentarischen System ist primär und unmittelbar den Abgeordneten des Parlaments durch die Wahlen Legislativmacht anvertraut. Von hier aus wiederum wird den übrigen Staatsorganen, den Exekutiv- und Judikativorganen, Vertrauen weitergegeben; sie werden auf dieser Basis mit eigenen Funktionen ausgestattet. Auch im Präsidialsystem ist der Vorgang des Anvertrauens von ebenso großer Wichtigkeit. Das Volk anvertraut einem Präsidenten, die Exekutivgewalt auszuüben; in der Regel wird die im Staat primäre Legislativgewalt parallel dazu unmittelbar legitimierten Volksvertretungen übertragen.

Dieser Vorgang der Vertrauensübertragung ist nicht nur ein formaler Akt: Es werden nicht nur institutionelle Befugnisse weitergegeben, sondern es erfolgt auch ein inhaltliches Mandat. Nur die "gute" Herrschaft ist eine legitime, vom Akt des Anvertrauens gedeckte Herrschaft.

Eine moderne Verfassung enthält zwei Teile: den organisatorischen Teil und - entsprechend der heute im europäischen Bereich mit Recht vorherrschenden anthropozentrischen Perspektive- den Werteteil. Dieser Teil zerfällt einmal in die Grundrechte, die basierend auf dem Zentralwert der Menschenwürde einen umfassenden Schutzkatalog für die Freiheitsbedrohungen des Individuums enthält. Zum anderen sind diesem Werteteil auch Strukturprinzipien zugeordnet: Demokratie, Rechtsstaat und Sozialstaat sind zum einen institutionelle Festlegungen eines Staates, zum anderen aber drücken sie gerade eine Wertigkeit aus, die wesenshaft mit den Individualrechten verbunden ist. Rechtsstaatlichkeit bedeutet dabei die Orientierung an Verfassung und Recht, inhaltlich die Orientierung an Werten, die sich in den Grundrechten ausdrücken. Rechtsstaatlichkeit ist also ein objektives Strukturprinzip eines Staates, jedoch mit einer individualrechtlichen Zielsetzung: über den Staat und seine Institutionen das Wohl des Individuums, seine Würde und seine Freiheit zu verwirklichen. Demokratie als Strukturprinzip nimmt an dieser Werthaftigkeit teil: Die politische Selbstbestimmung des Individuums ist ohne Zweifel ganz wesentlich für die Verwirklichung seiner Würde. Es darf nicht zum Objekt staatlichen und politischen Handelns werden,<sup>44</sup> sondern muss seine Subjekthaftigkeit auch und gerade in der Gemeinschaft verwirklichen können, das heißt aber über den politischen Prozess. Ohne Demokratie keine Verwirklichung von Menschenwürde, Autonomie und Freiheit des Individuums, ohne Menschenwürde, Grundrechte und ihre institutionelle Verbindung zur Staatsorganisation, den Rechtsstaat, keine wünschenswerte Demo-

<sup>43</sup> Vgl. BVerfGE 12, 51; 28, 189

<sup>44</sup> Vgl. auch BVerfGE 27, 6; 50, 175

kratie. Demokratie allein, Herrschaft der formalen Mehrheit, ist ohne Wertebezogenheit Diktatur, potentiell gegen den Menschen und damit verfehlt.<sup>45</sup>

Diese heutige, moderne und liberale Staatskonzeption ist auch Grundorientierung auf supranationaler Ebene: Hier wird das Analogon zum Staat geschaffen, seine Wertigkeit als Erkenntnis eines rechtskulturell-geschichtlichen Prozesses wird hier, in der Tat mit großer Selbstverständlichkeit, übernommen. Über Richterrecht wurde vom Europäischen Gerichtshof seit den sechziger Jahren ein Katalog von Grundrechten entwickelt, die heute in der Grundrechtscharta von Nizza, die Teil 2 der Europäischen Verfassung werden soll, kodifiziert wurden.<sup>46</sup> Die Rechtsgemeinschaft als Parallele zum Rechtsstaat wurde gleichfalls von den Richtern entwickelt und die Elemente dieses Begriffes spiegeln die auch vom Bundesverfassungsgericht für das deutsche Verfassungsrecht entwickelten Kriterien wider.<sup>47</sup> Das lange Zeit vorherrschende demokratische Defizit der Gemeinschaftsgewalt wurde in der dritten Phase der bisherigen Gemeinschaftsgeschichte, die seit Mitte der achtziger Jahre, eröffnet ist und eine rasche Folge von Reformen dokumentiert, weitgehend ausgeglichen. Das heute weitüberwiegend relevante Mitentscheidungsverfahren<sup>48</sup> gibt dem seit 1979 direkt gewählten Europäischen Parlament auch eine mit dem Rat gleichberechtigte Möglichkeit der Einflussnahme auf die europäischen Gesetzgebung. Parlament und Rat sind demnach die Autoren europäischer Gesetze, was durch die Europäische Verfassung noch weiter verstärkt werden wird. Die demokratische Legitimation ist somit von den nationalen Parlamenten weitgehend auf das Europäische Parlament übergegangen, so dass man heute durchaus von einer demokratischen Orientierung der Gemeinschaftsgesetzgebung sprechen kann. Dies wird allerdings erst vollendet sein, wenn sich der politische Prozess vollkommen europäisiert hat. Dies ist bisher noch nicht der Fall, da die Wahlen zum Europäischen Parlament noch auf der Grundlage von nationalen Quoten vollzogen werden und auch eine europaweite politische Diskussion noch nicht in ausreichendem Maße besteht. Erst die Schaffung transnationaler europäischer politischer Parteien und die Zusammenfassung des gesamten EU-Gebietes zu einem einzigen Wahlkörper für das Europäische Parlament wird zu einer Europäisierung der Demokratie führen.

Vertrauen ist in gleicher Weise wie auf der staatlichen Ebene auch auf der EU-Ebene die letzte Legitimation supranationalen Handelns. Die Verfassung propagiert ein Europa der Bürger und akzentuiert dadurch das Vertrauensmoment, das in der Beziehung Bürger und Europäische Union liegt. Ob es um eine nationale oder um die europäische Verfassung geht, ist für die Bedeutung des Vertrauens nicht entscheidend. In beiden Fällen kann es nur die Zuordnung der Macht zu dem Individuum sein, die die Legitimationsbasis schafft. Nur das Individuum, besser: die Summe der in einer Gesellschaft lebenden Individuen, hat die Macht, staatliche bzw. supranationale Gewalt zu institutionalisieren. Dies ist nur möglich, wie oben schon ausgeführt, im Wege des Anvertrauens. Die Grundordnung, also die Verfassung, substantiiert dieses Vertrauen und füllt es mit Inhalt. Nur soweit staatliches und supranationales

<sup>45</sup> Vgl. schon Alexis de Tocqueville, *De la démocratie en Amérique*, 1835/1840, I 2, Kap. 7

<sup>46</sup> Vgl. dazu R. Arnold, in: Tichý/Arnold et alii, *Evropské Právo*, S. 114 ff.

<sup>47</sup> Vgl. auch R. Arnold, *Europäisches Verfassungsrecht*, in: *Entwicklungen im Europäischen Recht*, Bd. 1 (Hrsg. R. Arnold, Jean-Monnet-Lehrstuhl für Europarecht, Regensburg), 2002, S. 106 ff.

<sup>48</sup> Art. 251 EGV

Handeln vereinbar ist mit der Verfassung und damit mit dem substantiierten Vertrauen, ist das Handeln auch rechtmäßig.

Wir sehen also: Auch im staatlichen und supranationalen Bereich ist Vertrauen, Anvertrauen, die Grundlage für die Legitimität aller öffentlichen Gewalt.

5. Zusammenfassend lässt sich feststellen:

- a) Vertrauen ist Grundelement des Rechts. Recht will Vertrauen normativ absichern. Ohne Vertrauen kein Recht. Die rechtsetzende staatliche Ordnung ist durch Anvertrauen von Funktionen an staatliche Organe entstanden. Die Institutionalisierung der Rechtserzeugung wurde durch die Verfassung bewirkt. Die Verfassung ist ein auf Vertrauen basierender Grundakt. Die Individuen schaffen dadurch die organisierte Staatsgewalt in Form der Legislative, mittelbar auch der Exekutive und der Judikative. Das Anvertrauen von Funktionen findet im parlamentarischen Regierungssystem ebenso wie im Präsidialsystem statt, wobei im letztgenannten Fall neben die unmittelbare demokratische Legitimation des Parlaments auch diejenige des Präsidenten, in manchen Systemen auch der Exekutive tritt.
- b) *Die aktive Dimension* des Vertrauens im Recht ist das Anvertrauen von Funktionen, die im Sinne eines good governance von den eingesetzten Funktionsfragen ausgeübt werden sollen. Während im Zivilrecht nur Rahmengarantien für die Vertrauensbeziehung zwischen Privaten geschaffen werden (so in den Regeln über Vertragsabschluss, über die Rechtsfolgen vertraglicher Pflichten, über das Erfordernis der Beachtung von Treu und Glauben usw.), ist die Regulationsdichte im Öffentlichen Recht erheblich größer. Da hier staatliche Institutionen, eingesetzt durch die Verfassung, agieren, ist die Legitimationskette zwischen Volk und Institutionen auch eine Vertrauensverbindung: Das Volk als Summe der Individuen schafft die Verfassung, die die verschiedenen Institutionen, die staatliche Gewalt ausüben sollen, einsetzt und ihnen Kompetenzen zuweist. Diese werden im Namen des Volkes, aufgrund dessen Vertrauen, ausgeübt durch die staatlichen Institutionen. Gesetze sind also Konkretisierungen des Vertrauens des Volkes, erlassen durch dessen Treuhänder, die Abgeordneten. Stimmen die Gesetze mit dem in der Verfassung ausgedrückten Willen der Individuen nicht überein, so ist Vertrauen verletzt und muss zu einer Korrektur über die (Verfassungs-)Gerichtbarkeit führen.
- c) Die *supranationale Rechtsordnung* der Europäischen Union weist ähnliche Strukturen auf: Vertrauen wird hier durch die Mitgliedstaaten vermittelt, die die Gründungsverträge (und in Fortentwicklung der Gemeinschaft, die Reformverträge) geschaffen und mit ihnen die gemeinsamen supranationalen Institutionen eingerichtet haben, die autonome und gemeinschaftliche Rechtsakte erlassen. Wird die Europäische Verfassung diese Verträge ablösen, so wird statt des Vertrauens der Mitgliedstaaten dasjenige der europäischen Bürger die Legitimationsgrundlage für die europäische Gesetzgebung bilden, dies allerdings nur in dem Maße, in dem die Verfassung auch durch Zustimmung der europäischen Völker legitimiert wird. Soweit dies in manchen Mitgliedstaaten der EU, die zur Zustimmung zur Europäischen Verfassung nur ihre Parlamente einschalten, nicht der Fall sein wird, wird das Vertrauen durch die Staaten und nur indirekt durch deren Völker vermittelt. Ziel der Verfassung ist aber, den Willen und damit das Vertrauen der Unionsbürger zu artikulieren, die die Präambel der Verfassung zum Ausdruck bringt.



Unabhängig davon, wer die Ausübung supranationaler Gewalt den gemeinsamen Institutionen anvertraut, die Mitgliedstaaten oder die Bürger der Mitgliedstaaten bzw. die Unionsbürger, ist die supranationale Gesetzgebung, ähnlich wie auf staatlicher Ebene, Konkretisierung dieses Vertrauens. Bei Divergenz zwischen diesem (im Primärrecht zum Ausdruck kommenden) Vertrauen und dieser Gesetzgebung ist auch hier die Rechtsprechung aufgerufen, dies zu korrigieren.

- d) Was das *Völkerrecht* betrifft, so fehlt es an einem Grundakt, einer Verfassung, obwohl sich einzelne Elemente hierfür bereits in der Völkerrechtsordnung finden lassen. Vertrauen ist dasjenige, das durch souveräne Staaten vermittelt wird und Basis für die Willenseinigung unter den Völkerrechtssubjekten ist. Verträge, die völkerrechtliche Hauptquelle, kommt ohne Vertrauen nicht aus; *pacta sunt servanda* ist nicht umsonst ein Grundpostulat des Völkerrechts.
- e) Ökonomisches Vertrauen wird wesentlich auch durch rechtliches Vertrauen geschaffen und gesichert. Die öffentlich-rechtliche und supranationale Dimension der Rechtsstaatlichkeit und der Rechtsgemeinschaft sind wichtige Felder, die individuelles Vertrauen eröffnen. Die Wirtschaftstätigkeit, die wesentlich über privatrechtliche Formen abläuft, kann sich nur in staatlich und supranational gesicherter Situation entwickeln. Sicherheit des Rechtes, Effizienz seiner Durchsetzung und Freiheit der ökonomischen Aktion sind Grundbedingungen wirtschaftlichen Vertrauens. Nur in dieser Komplementarität kann sich unternehmerische Freiheit verwirklichen.



Seit April 2001 sind bei *forost* folgende Arbeitspapiere erschienen:

2001

Arbeitspapier Nr. 1      **Wandel und Kontinuität in den Transformationsländern Ost- und Südosteuropas:**  
Übersicht über laufende Projekte  
September 2001

2002

Arbeitspapier Nr. 2      Barbara Dietz, Richard Frensch  
**Aspekte der EU-Erweiterung: Migration und Währungsbeziehungen.**  
März 2002

Arbeitspapier Nr. 3      **Jahresbericht 2001**  
Mai 2002

Arbeitspapier Nr. 4      Edvin Pezo  
**Südosteuropa – Minderheiten im Internet**  
Kategorisierte Datenbank der Websites von Minderheitenorganisationen und –institutionen  
Juli 2002

Arbeitspapier Nr. 5      Richard Frensch / Christa Hainz  
**Transition Economies: Cyclical Behaviour, Tariffs and Project Financing**  
August 2002

Arbeitspapier Nr. 6      Petr Bohata / Andrea Gyulai-Schmidt / Peter Leonhardt / Tomislav Pintaric / Niels v. Redecker / Stefanie Solotych  
**Justiz in Osteuropa:  
Ein aktueller Überblick**  
September 2002

Arbeitspapier Nr. 7      Albrecht Greule / Nina Janich  
**Sprachkulturen im Vergleich: Konsequenzen für Sprachpolitik und internationale Wirtschaftskommunikation**  
Oktober 2002

Arbeitspapier Nr. 8      R. Ch. Fürst / R. Marti / B. Neusius / A. Schmidt-Schweitzer / G. Seewann / E. Winkler  
**Minderheiten: Brücke oder Konfliktpotential im östlichen Europa**  
Oktober 2002

- Arbeitspapier Nr. 9 Kathrin Boeckh / Aleksandr Ivanov /  
Christian Seidl  
**Die Ukraine im Aufbruch**  
Historiographische und kirchenpolitische Aspekte der postsozialistischen Transformation  
November 2002

2003

- Arbeitspapier Nr. 10 Friedrich-Christian Schroeder  
**Die neue russische Strafprozessordnung – Durchbruch zum fairen Strafverfahren?**  
Dezember 2002
- Arbeitspapier Nr. 11 Dalibor Dobiáš / Petra Huber / Walter Koschmal  
**Modelle des Kulturwechsels – Eine Sammelmonographie**  
Februar 2003
- Arbeitspapier Nr. 12 Ursula Trettenbach  
**Die neue tschechische Verwaltungsgerichtsordnung – Einführung und Übersetzung**  
März 2003
- Arbeitspapier Nr. 13 Franziska Schaft / Patricia Schläger-Zirlik /  
Monika Schnitzer /  
**Privatisierung in Osteuropa: Strategien, Entwicklungswege, Auswirkungen und Ergebnisse**  
März 2003
- Arbeitspapier Nr. 14 Peter Leonhardt  
**Justizreform in Rumänien**  
Juli 2003
- Arbeitspapier Nr. 15 Roman Cech / Christa Hainz  
**General Equilibrium Model of an Economy with a Futures Market / Are Transition Countries Overbanked? The Effect of Institutions on Bank Market Entry**  
Oktober 2003
- Arbeitspapier Nr. 16 Petr Bohata  
**Justizreformen in der Tschechoslowakei und ihren Nachfolgestaaten**  
November 2003
- Arbeitspapier Nr. 17 Helga Schubert (Hrsg.)  
**Wandel und Kontinuität in den Transformationsländern Ost- und Südosteuropas. Ergebnisbericht**  
Dezember 2003

Arbeitspapier Nr. 18 Diane Mehlich / Rainer Arnold / Nicola Grau / Juraj Dolnik Meinolf Arens / Vasile Dumbrava  
**Nationale Sprachpolitik und europäische Integration**  
Dezember 2003

2004

Arbeitspapier Nr. 19 Richard Fresch / Vitalija Gaucaite-Wittich  
**Product differentiation, transition,  
and economic development**  
März 2004

Arbeitspapier Nr. 20 Klaus Roth (Hrsg.)  
**Arbeit im Sozialismus – Arbeit im Postsozialismus**  
April 2004

Arbeitspapier Nr. 21 Tomislav Pintarić  
**Justizreform in Kroatien**  
April 2004

Arbeitspapier Nr. 22 Jörg Maier (Hrsg.)  
**Vertrauen und Marktwirtschaft - Die Bedeutung von  
Vertrauen beim Aufbau marktwirtschaftlicher Struk-  
turen in Osteuropa**  
Mai 2004

Arbeitspapier Nr. 23 Herbert Küpper  
**Justizreform in Ungarn**  
Juli 2004

Arbeitspapier Nr. 24 Tina de Vries  
**Justizrecht und Justizreform in Polen**  
September 2004

Arbeitspapier Nr. 25 Wolfgang Quaisser / Steve Wood  
**EU Member Turkey?  
Preconditions, Consequences and Integration Alternatives-**  
November 2004

Arbeitspapier Nr. 26 Boris Neusius (Hrsg.)  
**Sprache und Kultur in Südosteuropa**  
Januar 2005