

VERTRAUEN IST KEINE FIXE GRÖSSE

Starnberg, 06. Januar 2012

Unternehmen haben erkannt, wie wichtig das Phänomen Vertrauen für wirtschaftliche Zusammenhänge ist und überschlagen sich in dem Versuch, die zunehmende Bedeutung des Vertrauens für den Unternehmenswert in den Vordergrund zu stellen. Auch von den Medien wird von allerorten Glaub- und Vertrauenswürdigkeit eingefordert, in Wissenschaft und Jurisprudenz sind es seit jeher unabdingbare Qualitäten.

Woran liegt das Interesse an Phänomenen, deren Bedeutung seit Aristoteles unverändert ist?

In der Wirtschaft hat zum Beispiel die Finanzkrise einen erdrutschartigen Abbruch des Vertrauens in einige Akteure verursacht. Aber auch fragwürdige Machenschaften und politische, gesellschaftliche oder ökologische Entscheidungen haben das ihre dazu beigetragen, das Vertrauen in die Wirtschaft zu erschüttern und die Glaubwürdigkeit ihrer Akteure zu untergraben. Und auch die Medien sehen sich nicht erst seit Neuem dem Vorwurf ausgesetzt, nicht immer nur als Vermittler zwischen politischen, ökonomischen sowie gesellschaftlichen Akteuren und der Öffentlichkeit tätig zu sein, sondern ein Eigeninteresse mit klaren politischen Zielen zu verfolgen.

Das Vertrauen in die gesellschaftlichen Institutionen und Organisationen scheint in zunehmendem Maße zu schwinden. Und enttäushtes Vertrauen ist nur schwer wiederherzustellen; es hat ein ausgezeichnetes Gedächtnis. Dabei scheinen darüber hinaus verschiedene gesellschaftliche Mechanismen dafür zu sorgen, dass es für den Einzelnen immer schwerer wird, Vertrauen zu schenken: Die Möglichkeiten einer Person, abstrakten Gebilden wie politischen Parteien oder aber auch Wirtschaftsorganisationen Vertrauen zu schenken, werden aufgrund der Komplexität der sozialen Welt zunehmend schwieriger; kaum jemand ist in der Lage, die Vertrauenswürdigkeit solcher Gebilde zu beurteilen, geschweige denn zu prüfen.

Ganz unabhängig davon, ob jemand um Vertrauen wirbt, es verdient oder verspielt, ob jemand seine Glaubwürdigkeit verscherzt oder bekräftigt – immer spielt die Kommunikation des jeweiligen Akteurs eine entscheidende Rolle. Glaubwürdigkeit und Vertrauen sind Pflanzen, die auf dem Erdboden der Kommunikation keimen, mit ihrer Kommunikation ringen die Organisationen und Akteure um Vertrauen. Doch bevor ich das Verhältnis des Vertrauens zur Kommunikation und zur Glaubwürdigkeit betrachte, werde ich den Begriff des Vertrauens nun genauer betrachten.

Ein Anleger investiert die Ersparnisse seines Lebens in ein Unternehmen; ein Bürger unterwirft sich einem Rechtssystem; ein Freund leiht einem anderen Geld in einer finanziell schwierigen Situation. Menschen legen ihr Wohl, ihr Schicksal und sogar ihr Leben in die Hände anderer – und treffen dabei ihre Entscheidung oft auf der Grundlage eben jenes Phänomens. Wie aber kann Vertrauen derart fundamentale Entscheidungen offensichtlich so leicht machen? Fest steht: Vertrauen ist wichtig für das gesellschaftliche Zusammenleben und –arbeiten. Es bildet offenkundig eine grundlegende Voraussetzung alltäglichen Handelns.

Vertrauen ist für menschliches Zusammenleben grundlegend. Es ist schon zum Überleben und zur Selbstabsicherung unerlässlich. Ohne ein Minimum an Vertrauen zur sozialen Umwelt und der sozialen Umwelt zu ihm ist der Mensch in seiner Handlungsfähigkeit ernsthaft gefährdet. Vertrauen beinhaltet Aspekte wie Glaubwürdigkeit, Loyalität, Wahrhaftigkeit, Zuverlässigkeit, Sympathie, Offenheit und Intimität. Demzufolge äußert sich Misstrauen als Argwohn, Verschlussenheit, Getäuscht- und Enttäuscht sein, Skepsis, Panik und Angst bei den in Betracht kommenden Personen und Gruppen.

Fest steht für mich auch: Vertrauen ist sowohl stark als auch anfällig. Wird es einmal enttäuscht, oder auch nur übermäßig in Anspruch genommen, verschwindet es - oft unwiederbringlich. Dies macht schon die Metaphorik deutlich, die sich um das Phänomen Vertrauen rankt: Vertrauen kann ein Fundament sein, eine Basis. Man kann darauf bauen bzw. ein Vertrauensgebäude errichten. Es kann aber auch zerstört, erschüttert und aufgeweicht werden. Es kann stark sein oder schwach, generell oder speziell, tief oder oberflächlich. Das Vertrauen wird als zarte Pflanze bezeichnet, die es zu pflegen gilt; es macht einen verletzlich - schließlich kann es selbst verletzt, hintergangen oder missbraucht werden. Vertrauen kann gewonnen werden, man sollte sich jedoch davor hüten, es zu verspielen.

Das Wesen von Vertrauen ist diffus, es ist schwer greifbar – eine analytische Bestimmung wird durch die Vielfalt teils widersprüchlicher Verwendungen des Begriffs erschwert. Ist es eine Beziehung zwischen Menschen, oder verweist es lediglich auf das Verhalten einer Person zu einem bestimmten Zeitpunkt? Oder ist es ein emotionales Konstrukt? Ist Vertrauenswürdigkeit möglicherweise gar eine Charaktereigenschaft?

Im Mittelpunkt der begrifflichen Unklarheit steht die Frage, ob Vertrauen als sichtbares kooperatives Verhalten zu betrachten ist, oder ob es sich als eine subjektive Erwartungshaltung bzw. eine Einstellung eines Individuums manifestiert. Ersteres wird vor allem von Spieltheoretikern und Soziologen vertreten, die das Phänomen des Vertrauens sogar mit kooperativem Verhalten gleichsetzen. In der Psychologie herrscht hingegen die Meinung vor, dass Vertrauen als subjektive Erwartungshaltung ein Einstellungsmerkmal von Individuen ist, welches entweder in der Natur des Menschen liegt oder im Verlaufe des Lebens erlernt wird.

Die Anthropologie fragt – unabhängig von normativen oder psychologischen Erwägungen – nach der Bedeutung des Vertrauens für das menschliche Zusammenleben überhaupt; die Erkenntnis, dass Vertrauen eine unabdingbare Voraussetzung menschlichen Daseins sei, ist dabei verbreitet. Und auch eine ökonomische Komponente ist dem Vertrauen offenbar zu eigen:

Vertrauen wird nicht nur geschenkt, es wird auch ‚investiert‘; eine solche Investition von Vertrauen kann durchaus eine ‚lohnende Investition‘ sein, und wenn Vertrauen schließlich enttäuscht wird, heißt es häufig, sie hätte sich nicht ‚ausgezahlt‘. Das ökonomische, am eigenen Nutzen ausgerichtete Kalkül spiegelt sich deutlich in der Metaphorik dieser Formulierungen.

Vertrauen lässt sich in allen Lebensbereichen und auch in vielen wissenschaftlichen Disziplinen finden. So haben sich vor allem in der Soziologie der Philosophie und der Psychologie ganze Forschungsgebiete der Betrachtung des Vertrauensphänomens verschrieben. Doch besonders in der Ökonomie und hier besonders im Bereich der Unternehmenskommunikation wird das Vertrauen als Schlüsselkonzept Gegenstand des immer größer werdenden Interesses. Doch zunächst möchte ich mich der Klärung der Bedeutung des Begriffspaares Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit widmen.

Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit

Um der Bestimmung des Vertrauensbegriffes näher zu kommen, möchte ich vorweg die Begriffe Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit gegenüberstellen. Die Vertrauenswürdigkeit scheint, im Gegensatz zum Vertrauen, welches andere Beschreibungsansätze zulässt, in erster Linie eine Qualität zu sein, die einer Person von anderen zugeschrieben wird. Es macht zumindest wenig Sinn, von einer vertrauenswürdigen Person zu reden, wenn niemand eben dieses Urteil gefällt hat. Vertrauenswürdigkeit bezieht sich demnach auf die zugeschriebene Zuverlässigkeit einer Information bzw. deren Kommunikators.

Dabei nutzt derjenige, der ein entsprechendes Urteil fällt, alle Informationen über den Kommunikator, die er zur Verfügung hat. Ist Vertrauenswürdigkeit vorhanden, so bedeutet dies, dass der vertrauenswürdige Akteur sich in der Zukunft auf die erwartete Art und Weise verhält: „Vertrauenswürdigkeit“ ist eine variierende Größe, die erst mit der Zeit entsteht und durch Einstellung der einzelnen Individuen bestimmt ist. Sie wird Personen zugeschrieben, wenn man annimmt, dass sich wiederholte positive Erfahrungen auch in Zukunft fortsetzen.

Vertrauen steht – geht man von der Rezipientenseite aus – zur Vertrauenswürdigkeit in demselben Verhältnis wie Glauben zur Glaubwürdigkeit. Wenn wir einen Kommunikator für glaubwürdig halten, dann halten wir den Inhalt der Kommunikation für wahr, wir glauben ihm. Wenn wir eine Person für vertrauenswürdige halten, dann entsteht eine bestimmte Haltung gegenüber dem Anderen, es entsteht Vertrauen. Dieses Vertrauen kann sich in einer bestimmten Handlung manifestieren oder eine bestimmte Situation oder eine Art Gefühl bzw. eine Einstellung beschreiben. Vertrauen kann demnach nur existieren, solange es ein Bezugsobjekt hat, also jemanden oder etwas, der/das vertrauenswürdige ist.

Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit sind also nicht zwei verschiedene Erscheinungen, sondern beschreiben beide ein und dasselbe Phänomen, einmal aus der Sicht des Vertrauensgebers und einmal auf einer übergeordneten Ebene. Vertrauenswürdigkeit kann durch das Handeln und die Kommunikation eines Akteurs zu einem Teil seines Images werden. Im Folgenden soll der Begriff der Vertrauenswürdigkeit als Imagedimension verstanden werden, welche ein Teilaspekt des gesamten Vertrauensphänomens darstellt. Vertrauen beinhaltet dieses Verständnis von Vertrauenswürdigkeit also auch dann, wenn dies nicht explizit Erwähnung findet.

Vertrauen aus psychologischer Sicht

Vertrauen hat einen wesentlichen psychologischen Aspekt. Im Zentrum einer psychologischen Betrachtung des Vertrauensphänomens stehen die Genese und die Feststellung der Voraussetzungen einer vertrauensvollen Einstellung, welche wiederum vertrauensvolles Verhalten bedingt. Aber auch die Wirkung von Vertrauen auf bestimmte Aspekte sozialer Beziehungen versucht die Psychologie zu erklären. Einige Psychologen, wie Erik Erikson, halten Vertrauen für den Glauben an die Güte anderer und an die grundsätzlich positive Natur der Welt. Erikson folgt Sigmund Freud, indem er den Grundstein für Vertrauen in der Entwicklung des Menschen in früher Kindheit vermutet: Die Erfahrungen des ersten Lebensjahres konstituieren ein Gefühl des „Ur-Vertrauens“, welches Erikson als Eckstein der gesunden Persönlichkeit bezeichnet. Dieses Ur-Vertrauen opponiert mit einem Ur-Misstrauen und spiegelt die Einstellung des Individuums zu sich selbst und der Welt wider. Entscheidend ist für ihn die Mutter-Kind-Beziehung, die einführende Befriedigung der individuellen Bedürfnisse des Säuglings und Vermittlung eines starken Gefühls persönlicher Verlässlichkeit. Julian Rotter hingegen vertritt die Ansicht, dass Vertrauen – bzw. die Neigung vertrauensvolle Verhältnisse einzugehen – im Leben eines Menschen über einen längeren Zeitraum hinweg erlernt wird. Entscheidend bei dieser Theorie des sozialen Lernens sind die über die gesamte Lebenszeit gesammelten Erfahrungen, welche die Erwartung erzeugen, dass man sich auf das Wort, die Äußerung, das Versprechen anderer verlassen kann. Vertrauen ist also eine generalisierte Erwartungshaltung.

In der Theorie des sozialen Lernens wird die Erwartungshaltung eines Menschen in einer bestimmten Situation (die Erwartung von Belohnung oder Sanktion beispielsweise) nicht nur von seinen vergangenen Erfahrungen in dieser speziellen Situation bestimmt. Wichtig sind auch die Erfahrungen, die in anderen, ähnlich wahrgenommenen Situationen gemacht und verallgemeinert werden. Erst als Ergebnis dieser Generalisierung entwickelt sich die stabile Persönlichkeitseigenschaft, entweder vertrauensvoll oder misstrauisch an andere Menschen heranzugehen.

Jedem Menschen kann man demnach ein bestimmtes Maß an Vertrauensbereitschaft zusprechen. Untersuchungen kommen zu einem erstaunlichen Ergebnis: Wer anderen vertraut, dem wird auch Vertrauen entgegengebracht: Nach verschiedenen Experimenten können wir annehmen, dass vertrauensvolle Menschen nicht leichtgläubiger sind als misstrauische. Sie sind jedoch zufriedener, lebenswerter und – vertrauenswürdig. Menschen, die anderen trauen, gelten selbst als zuverlässig

und ehrlich. Misstrauische Menschen werden nicht nur als weniger vertrauenswürdig wahrgenommen, sie neigen auch tatsächlich häufiger zum Lügen und Betrügen.

Diese Hypothese entkräftet allerdings die etwas idealtypisch gehaltene Theorie des sozialen Lernens, indem sie dem Vertrauen eine auf die Situation und den Kontext bezogene Komponente zuspricht: Wenn man vertrauensvollen Personen eher Vertrauen schenkt, dann ist dies eine bewusste Handlung und damit weit mehr als eine bloß angelesene Disposition.

Dennoch lässt sich aus den psychologischen Betrachtungsweisen des Vertrauens zweierlei ableiten: Erstens scheint die Bereitschaft zu Vertrauen etwas zu sein, was sich bereits in frühester Kindheit entwickelt, ohne dass es als ein bewusster Prozess bezeichnet werden könnte. Vertrauensbereitschaft hängt also im Kommunikationsprozess auch von der Persönlichkeit eines Rezipienten ab – ein Faktor, der nicht durch die Kommunikation modifiziert wird, der jedoch bei einer strategisch ausgelegten Planung berücksichtigt werden kann. Auf der anderen Seite allerdings zeigt die psychologische Forschung deutlich auf, dass Vertrauen kein unveränderlicher Zustand ist, sondern dass jede Erfahrung (und damit auch jede Kommunikation) Einfluss auf die Vertrauensbereitschaft und die Zuschreibung von Vertrauen hat. Wer Vertrauen einfordert sollte also die Wirkung seiner Kommunikation nicht unterschätzen!

Vertrauen als ökonomisches Prinzip

Dass zwischenmenschliche Beziehungen jeglicher Art offenbar ein Mindestmaß an Vertrauen erfordern, haben auch die Vertreter der ökonomischen Theorie erkannt. Daher ist es ihnen ein Anliegen, Vertrauen als elementares Organisationsprinzip zwischenmenschlicher Austauschbeziehungen zu erklären. Es liegt auf der Hand, dass ökonomische Akteure Vertrauen benötigen, denn ihr Handeln findet in einem Umfeld statt, welches alle aus der soziologischen Forschung bekannten Elemente von Vertrauenssituationen beinhaltet: Die beteiligten Akteure leiden unter Unsicherheit und Komplexität, die sie möglichst schon aus Kostengründen zu minimieren versuchen. „Risiko“ ist zudem ein Begriff, der unternehmerisches Handeln charakterisiert; nur wo Risiko ist, da sind auch Chancen. Vertrauen spielt in der Ökonomie deshalb eine zentrale Rolle, die sich im Zuge der derzeit zu beobachtenden Veränderungen von Märkten und Unternehmensstrukturen noch verstärkt. Ursächlich hierfür ist die räumliche und organisatorische Dezentralisierung von Unternehmen, auch durch die Möglichkeiten neuer Informations- und Kommunikationstechnologien. Dabei wird der Vertrauensbegriff in der Ökonomie eher ambivalent betrachtet. Auf der einen Seite versteht man das Phänomen des Vertrauens als etwas positives, als etwas, das in der Lage ist, Prozesse zu optimieren und Gewinn zu gewährleisten.

Vertrauen steht für positive Erwartungen – allerdings auf der anderen Seite mit dem Pferdefuß, dass diese Erwartungen stets enttäuscht werden können.

Soziale Systeme, denen es gelingt, eine Vertrauenskultur aufzubauen, können die in diesem System erzielbaren Kooperationsgewinne maximieren und besitzen damit einen möglicherweise entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber konkurrierenden Systemen, die durch eine eher opportunistische Kultur

gekennzeichnet sind. Soziale Investitionen in den Schutz von Vertrauen machen sich in diesem Sinne in gesellschaftlicher, volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Hinsicht bezahlt..

Vertrauen ist der bewusste Verzicht auf Kontrollinformationen zur Steigerung der Führungseffizienz bei hoher Erwartungssicherheit eines positiven Ereignisses.

Mit Vertrauen wird Komplexität dadurch reduziert, dass weniger Energien in ökonomisch unproduktive Bahnen von kräfteverzehrenden Kampfstrategien und Kontrollen gelenkt und von der eigentlichen Zweckerfüllung abgewandt werden.

Mit steigendem Vertrauen nimmt darüber hinaus nicht nur das Ausmaß, sondern auch die Qualität ausgetauschter Informationen zu. In der Ökonomie können durch Vertrauen Informationsbeschaffungskosten eingespart und ihr Nutzen erhöht werden. Andererseits ist Vertrauen mit Risikokosten, Kosten der Risikobegrenzung und Kosten des Vertrauensaufbaus verbunden. Vertrauen hilft den Wertschöpfungspartnern dabei, durch die gemeinsame Verfolgung zweier unterschiedlicher Nutzenfunktionen einen höheren Nutzen als den zu erzielen, den sie bei individueller Maximierung ihrer Nutzenfunktionen erzielen würden. Vertrauen kann in der Ökonomie also kostensenkende und nutzensteigernde Wirkung entfalten, indem es die Kosten der Informationsbeschaffung senkt, die Vereinbarungs- und Vertragskosten reduziert und die Zusammenarbeit der Akteure optimiert. Vertrauen ist in der Ökonomie immer dann gerechtfertigt, wenn die Summe aus Nutzenzuwachs und Kosteneinsparung größer ist, als die Summe aus Kosten des Vertrauensaufbaus, dem Erwartungswert des Vertrauensrisikos und den Kosten zur Eindämmung des Vertrauensrisikos.

Vertrauen – Lebensnotwendig für Unternehmen

Moderne Gesellschaften prägen den Charakter der sozialen Beziehungen zwischen den Menschen. Die Globalisierung und die Expertenkultur einerseits, und eine Erodierung traditioneller Wertvorstellungen andererseits zwingen sie, kurzfristige und unpersönliche Beziehungen einzugehen. Die Handlungsoptionen wachsen dabei gleichzeitig mit dem Risiko. Besonders deutlich wird dies in den immer komplexer werdenden Geflechten aus ökonomischen Beziehungen. Der umfassende und ohne Zeitverzögerung praktikierbare Austausch von Informationen durch die technischen Möglichkeiten moderner Unternehmen ist die Voraussetzung für diese spezielle Art ökonomischer Interaktion; die Fähigkeit der vertrauensvollen Zusammenarbeit bleibt die Grundlage für die Erfolgsaussicht jedes ökonomischen Unterfangens.

Dies ist auch deshalb so, weil bei einem Mangel an Vertrauen ein großer Teil der verfügbaren Ressourcen für die Absicherung bzw. die Minimierung des Risikos aufgebracht werden muss. Um es noch einmal mit den Worten des Ökonomen zu sagen: Fehlendes Vertrauen bewirkt eine Steigerung der Transaktionskosten. Vertrauen ist gerade in der heutigen Zeit Geld wert. Es ist ferner innerhalb des Unternehmens von Vorteil, da die Effizienz der Zusammenarbeit und der Koordination zwischen Mitarbeiter und Unternehmen gesteigert wird. Auf einer vertrauensvollen Basis gedeiht

eigenverantwortliches Handeln und Kreativität. Dies stärkt die Leistungskraft eines Unternehmens bei gleichzeitiger Minimierung der Kosten.

Dass ein Kunde ein gewisses Maß an Vertrauen aufbringen muss, um ein Produkt zu kaufen, liegt auf der Hand. Doch auch und besonders in der Kommunikation zu potenziellen Investoren kann Vertrauen als Schlüsselkategorie und als substanzielles Ziel verstanden werden. Vertrauen bewegt Menschen dazu, ihr Geld in ein Unternehmen zu investieren; es hat also einen direkten Einfluss auf den Wert des Unternehmens.

Um den Wert des Vertrauens für Unternehmen einschätzen zu können, liefert die Soziologie sinnvolle theoretische Grundlagen: Sowohl interpersonal als auch systemisch verstanden, kann Vertrauen auf die komplexen Unternehmensstrukturen und -prozesse angewandt werden. Als System brauchen Unternehmen Vertrauen, um handlungsfähig zu sein und ökonomisch arbeiten zu können. Ein System wird ohne Vertrauen immer schwerfälliger, Prüfungs- und Kontrollinstanzen würden binnen kürzester Zeit erhebliche Ressourcen verschlingen und viele Produktivprozesse würden ohne Vertrauen gar nicht erst stattfinden. Vertrauen ist also das nötige „Öl“, mit dem das komplexe System Unternehmen leichtläufig gehalten wird.

Zusammenfassung

Ist Vertrauen der höchste Wert oder ein Gefühl? Eine bestimmte Art zu handeln? Ein systemischer Zusammenhang? Oder ist Vertrauen ein Sammelbegriff, unter dem verschiedene Phänomene zusammengefasst werden?

Vertrauen beschreibt zunächst üblicherweise eine bestimmte Einstellung (Vertrauensbereitschaft), die durch eine bestimmte Handlungsweise in einer bestimmten Situation zum Ausdruck kommt. Möglicherweise macht es jedoch mehr Sinn, definitorisch zwischen Vertrauen in Form einer Vertrauenshandlung bzw. einer beobachtbaren Delegation von Handlungsverantwortung und Vertrauen im Sinne einer bestimmten Einstellung zu unterscheiden. Vertrauenswürdigkeit hingegen ist definitiv als Zuschreibungsprodukt dem Bereich der Einstellung unterzuordnen; allerdings darf man sie durchaus auch als Imagedimension verstehen, auf die der Imagerträger Einfluss nehmen kann. Vertrauen wird immer dann nötig, wenn dem Vertrauensnehmer nicht genügend Informationen zur Verfügung stehen, er sich also im Zustand des unvollständigen Wissens befindet. Seitens des Vertrauensgebers besteht eine Handlungsabsicht, um einen zukünftigen, für ihn relevanten Zustand zu erreichen.

Neben den angestrebten positiven hat dieser Zustand jedoch auch potenziell negative Konsequenzen. Vertrauen beschreibt also eine Risikosituation. Vertrauen dient systemtheoretisch der Reduktion von Komplexität. Erst durch Vertrauen werden komplexe soziale Systeme funktionsfähig. Vertrauen braucht Freiwilligkeit: Eben weil Vertrauen in einer Situation der Unsicherheit und des Risikos nötig ist, befindet sich der Vertrauensgeber gleichzeitig in einem Zustand der Entscheidungsfreiheit. Nur in Situationen, in denen man über eine Vertrauenszuschreibung entscheiden kann, wo also Freiwilligkeit gegeben ist, kann man überhaupt von Vertrauen sprechen.

Coaching, Moderation und Seminare im Kontext mit Change Management und Teamführung

Dabei ist Vertrauen auch von Erfahrungen abhängig: Seine Ausprägung ist von positivem und negativem Erlebten abhängig. Vertrauen baut auf dem konsistenten Handeln eines Akteurs und auf der Zuschreibung von Werten, die einen bestimmten Rahmen für sein Handeln darstellen und es damit determinieren. Kommunikation kann die Qualität und die Quantität des unvollständigen Wissens beeinflussen und somit auf das Vertrauen einwirken. Dabei stellt die Kommunikation selbst einen Erfahrungskontext dar, der vom Rezipienten bei einer Vertrauensentscheidung durch Minimierung von Komplexität und Unsicherheit mit einbezogen wird. Vertrauen wird durch die glaubwürdige Kommunikation zwischen Vertrauensgeber und Vertrauensnehmer beeinflusst.

Vertrauen beschreibt sowohl eine bestimmte Einstellung zu einem Vertrauensobjekt, als auch einen Akt in Form einer Vertrauensentscheidung/-Handlung unter risikohaften Umständen. Auch zur Beschreibung eben jener Situation kann der Vertrauensbegriff herangezogen werden. Vertrauen reduziert Komplexität, senkt Kosten und macht Entscheidungen in Situationen unvollständigen Wissens möglich.

Vertrauen ist keine fixe Größe, sondern kann durch zwischenmenschliche Kommunikation, zwischenmenschliches Verhalten wirkungsvoll beeinflusst werden.