

ANHANG

Tabelle A.1: Übersicht über verschiedene Vertrauenskonzepte¹

Autor und für Vertrauen relevantes Hauptwerk/Artikel (Erscheinungsjahr) Disziplin; „Schule“	Definition	Grundannahme	Vertrauen entsteht durch...	Funktion	Wem/Was wird vertraut?	Beispiel	Schwachstelle
GEORG SIMMEL Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung (1908) Soziologie/ Philosophie Formale Soziologie	„Vertrauen, als die Hypothese künftigen Verhaltens, die sicher genug ist, um praktisches Handeln darauf zu gründen, ist als Hypothese ein mittlerer Zustand zwischen Wissen und Nichtwissen um den Menschen. Der völlig Wissende braucht nicht zu vertrauen, der völlig Nichtwissende kann vernünftigerweise nicht einmal vertrauen.“ (Simmel 1992, S. 393).	die vorherrschende soziale Beziehung ist der Austausch	bestmögliche Kenntnis bzw. unvollständige Kenntnis über die zu vertrauende Person	Vertrauen ermöglicht Austausch. Vertrauen („Glauben der Menschen an einander“) als Zusammenhalt der Gesellschaft (Simmel 1989, S. 215).	Versachlichtes Vertrauen möglich → es bedarf nicht mehr der persönlichen Kenntnis bei sozialen Beziehungen. Allerdings: für geschäftliche Beziehungen ist persönliches Vertrauen wichtig.	Sachliches Vertrauen: Geld (Philosophie des Geldes) Persönliches Vertrauen: Kaufmann und sein Partner	Nicht geklärt, wie genau persönliches Vertrauen entsteht.
TALCOTT PARSONS The Social System (1951) Soziologie Systemtheorie	„Trust in the presently relevant sense is the attitudinal ground - in affectively motivated loyalty - for acceptance of solidary relationships.“ (Parsons 1969, S. 351).	normativistisch gemeinsame Werte (institutionalized values); Rollenverständnis	Vertrauen in Rollen „[W]e trust professionals because the moral code inscribed in their roles ensures that they act according to our expectations of how people in these roles should act.“ (Misztal 1998, S. 66).	Erhöht die Effektivität des Systems. ordnungsstiftende Funktion	Werte, Rollen	Arzt-Patienten-Verhältnis	Wie kann vertraut werden, wenn es keine gemeinsamen Werte gibt? Bzw.: Vertrauen nur möglich, wenn es gemeinsame Werte gibt.
MORTON DEUTSCH Trust and suspicion, in: Journal of Conflict Resolution Vol. II No. 4 (1958), S. 265-338. Psychologie Sozialpsychologie	„An individual may be said to have trust in the occurrence of an event if he expects its occurrence and his expectations leads to behavior which he perceives to have greater negative motivational consequences if the expectation is not confirmed than positive motivational consequences it is confirmed.“ (Deutsch 1958, S. 266).	Risikoaspekt Wenn Vertrauen nicht erfüllt wird, hat dies größere negative Konsequenzen als positive Konsequenzen, wenn es erfüllt ist.	Zuversicht, dass das Vertrauen erfüllt wird.	Vertrauen macht Kooperation möglich.	Personen Situationen	Babysitter	Wie kann irrationales Vertrauen erklärt werden?

¹ Eigene Darstellung anhand der Hauptwerke und anhand der Sekundärliteratur: Endress (2002); Nuissl (2002, S. 87-108); Nuissl (2000); Misztal (1998).

Autor und für Vertrauen relevantes Hauptwerk/Artikel (Erscheinungsjahr) Disziplin; „Schule“	Definition	Grundannahme	Vertrauen entsteht durch...	Funktion	Wem/Was wird vertraut?	Beispiel	Schwachstelle
NIKLAS LUHMANN Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität (1968) Soziologie Systemtheorie	<p>„Wir können das Problem des Vertrauens nunmehr bestimmter fassen als Problem der riskanten Vorleistung.“ (Luhmann 2000a, S. 27).</p> <p>„So zeigt sich auch bei genauerem Zusehen, dass der Begriff des Vertrauens keineswegs eine handfeste Problemlösung angibt, die man nur ins Werk zu setzen hätte, um das Problem aus der Welt zu schaffen. Eher handelt es sich um eine Ersatzformel für das Ursprungsproblem der Komplexität.“ (Luhmann 2000a, S. 38).</p>	mechanistisch riskante Vorleistung Übertragung von persönlichem Vertrauen auf Systeme, um Komplexität zu reduzieren.	Informationen über das soziale System Überwindung des Informationsmangels	Reduzierung von Komplexität; Handlungssteuerung in Gegenwart und Zukunft	Systemen	Recht, Wissenschaft, Organisationen	Nahezu vollständige Ausblendung von persönlichem Vertrauen.
JAMES S. COLEMAN Grundlagen der Sozialtheorie (1990) Soziologie Rational-Choice	<p>„Wenn die Chance zu gewinnen relativ zu der Chance zu verlieren größer ist als das Ausmaß des Verlustes (falls er verliert) relativ zum Ausmaß des Gewinns (falls er gewinnt), kann er mit dem Eingehen der Wette einen Gewinn erwarten.“ (Coleman 1991, S. 125).</p>	utilitaristisch Risikoaspekt, kalkuliertes flexives Vertrauen potentieller Verlust ist nicht größer als potentieller Gewinn	Individuelle rationale Wahlhandlung; wobei die Wahl getroffen wird, welche den höchsten Nutzen für den Akteur hat. → Interessen	Vertrauensbeziehungen und Vertrauenssysteme als Formen der Kontrollrechtsübertragung in riskanten Situationen (Endress 2002, S. 35).	Personen	Darlehen eines Reeders	Lediglich kalkulierte einseitige Vertrauensvergabe wird beleuchtet.
ANTHONY GIDDENS The Consequences of Modernity (1990) Soziologie Strukturierungstheorie	<p>„Trust may be defined as confidence in the reliability of a person or system, regarding a given set of outcomes or events, where that confidence expresses a faith in the probity or love of another, or in the correctness of abstract principles.“ (Giddens 1990, S. 34).</p> <p>„In the profound transformations happening now in personal life active trust is necessarily geared to the integrity of the other. Such integrity cannot be taken for granted on the basis of a person's incumbency of a particular social position. Trust has to be won and actively sustained; and this now ordinarily presumes a process of mutual narrative and emotional disclosure.“ (Giddens 1994, S. 187; Hervorhebung d. Verf.).</p>	interaktionistisch; Prozess fungierendes Vertrauen; Risiko als Zufall Handlungen sind außerhalb unserer Kontrolle und keiner kann verantwortlich gemacht werden.	<p><i>Persönliches Level:</i> Muss erarbeitet werden und erfordert, dass sich der eine dem anderen öffnet → wechselseitiger Prozess; interpersonales Vertrauen.</p> <p>Selbstoffenbarung, <u>nicht</u> Netzwerke</p> <p><i>Abstrakte Systeme:</i> Expertensystem kann Vertrauen schaffen, muss aber auch immer eine personelle Komponente haben.</p>	„social solidarity“	Personen oder Systemen: persönliches Vertrauen oder Vertrauen in abstrakte Systeme	Regulierungsbehörden, Versicherungen, <i>access-points</i>	Wie wird Vertrauen erklärt, wenn es keine Interaktion gibt?

Autor und für Vertrauen relevantes Hauptwerk/Artikel (Erscheinungsjahr) Disziplin; „Schule“	Definition	Grundannahme	Vertrauen entsteht durch...	Funktion	Wem/Was wird vertraut?	Beispiel	Schwachstelle
PUTNAM, ROBERT Making Democracy Work (1993) Soziologie und Politikwissenschaften	„[F]eatures of social life – networks, norms, and trust – that enables participants to act together more effectively to pursue shared objectives.“ (Putnam 1995, S. 664 f.).	Sozialkapital; Civic Engagement	Partizipation Engagement Soziales Leben	Effektivitätssteigerung von Governance	Personen Gesellschaft	Verwaltungsreform in Italien	Warum wird vertraut, auch wenn es nicht gemeinsame Ziele gibt?
MARK S. GRANOVETTER The Strength of Weak Ties (1973) Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness (1985) Soziologie, Wirtschaftswissenschaften Netzwerktheorie	keine Definition	interaktionistisch; Prozess interpersonelle Verbindungen	Qualität der Beziehung; Informationen durch das Netzwerk	Entscheidungshilfe Informationsgewinnung	Personen Netzwerk (strong/weak ties)	Jobwechsel	Keine Definition von Vertrauen Lediglich auf persönliche Netzwerke orientiert.
PIOTR SZTOMPKA Trust. A Sociological Theory (1999) Soziologie Sozialer Wandel	„Trust is a bet about the future contingent actions of others.“ (Sztompka 1999, S. 25). „Vertrauen sei hier als Annahme bzw. Wette über das künftige Handeln anderer definiert.“ (Sztompka 1995, S. 256).	Risikoaspekt kalkuliertes reflexives Vertrauen	Zuverlässigkeit Sozialverhältnis: Vertrauenswürdigkeit entsteht durch Verhalten oder Rollen.	Komplexität reduzieren Ungewissheit mindern	Soziale Ordnung, Institutionen, Experten, Organisationen, Produkte, Positionen, Personen <u>aber</u> : alle Bezugsobjekte sind letztendlich auf menschliches Handeln reduzierbar → soziales Handeln von Menschen.	Transformationsprozess in Polen Ende der 1990er	
DIEGO GAMBETTA Making and Breaking Cooperative Relations (Sammelband; 1988) Soziologie Rational-Choice	„[T]rust [...] is a particular level of the subjective probability with which an agent assesses that another agent or group of agents will perform a particular action, both before he can monitor such action [...] and in a context in which it affects his own action [...].“ (Gambetta 1990, S. 217).	utilitaristisch Risikoaspekt, kalkuliertes reflexives Vertrauen	individuelle rationale Wahlhandlung; aber es macht rational Sinn zu vertrauen → Vertrauen kostet, aber Abwesenheit von Vertrauen kostet mehr.	Entscheidungshilfe in kritischer Situation	Personen	Taxifahrer in New York (Streetwise)	Handelt es sich hier um „vertrauen“ oder eher um ein „sich verlassen auf“ oder gar „Hoffnung“?

Autor und für Vertrauen relevantes Hauptwerk/Artikel (Erscheinungsjahr) Disziplin; „Schule“	Definition	Grundannahme	Vertrauen entsteht durch...	Funktion	Wem/Was wird vertraut?	Beispiel	Schwachstelle
<p>HARTMANN, MARTIN</p> <p>Die Praxis des Vertrauens (2011)</p> <p>Philosophie</p> <p>Praktische Philosophie</p>	<p>„Vertrauen ist eine relationale, praktisch-rationale Einstellung, die uns in kooperativer Orientierung und bei gleichzeitiger Akzeptanz der durch Vertrauen entstehenden Verletzbarkeiten davon ausgehen lässt, dass ein für uns wichtiges Ereignis oder für uns wichtige Handlung in Übereinstimmung mit unseren Wünschen und Absichten eintritt, ohne dass wir das Eintreten oder Ausführen dieses Ereignisses oder dieser Handlung mit Gewissheit vorhersagen oder intentional herbeiführen können und auf eine Weise, dass sich das durch Vertrauen ermöglichte Handeln unter eine Beschreibung bringen lässt, die wesentlich einen Bezug auf das Vorliegen verschiedener Handlungsoptionen enthält.“ (Hartmann 2011, S. 59).</p>	<p>Es mag sein, dass Vertrauen Komplexität reduziert, aber Vertrauen hat eine inhärente Komplexität → anspruchsvolle Bedingungen, unter denen Vertrauen Komplexität reduziert.</p> <p>Vertrauen ist nicht riskant und keine Wette → In rationalen Modellen geht es um „sich verlassen auf“, aber nicht um Vertrauen.</p>	<p>Verantwortung: Dem, dem vertraut wird, wird die Kompetenz zugesprochen, mit dem Vertrauen verantwortungsvoll umzugehen.</p> <p>Vertrauen kann nicht durch eine Entscheidung herbeigeführt werden → Es ergibt sich, ist da oder nicht da = passives Element.</p> <p>Durch dichte Interaktionskontexte, die schwer herzustellen sind.</p>	<p>„Weil wir vertrauen, können wir den Plan verfolgen, den wir ohne Vertrauen nicht oder nur anders verfolgen könnten.“ (Hartmann 2010a, S. 19).</p>	<p>interpersonelles Vertrauen</p>	<p>Mutter die ihr Kind einkaufen schickt</p>	<p>Fast vollumfängliches Konzept und daher analytisch nur schwer anzuwenden.</p>

Tabelle A.2: Die deutsche Universität als eine multiple Hybridorganisation^{II}

Entscheidungsprogramme (Luhmann): Aufgaben einer Organisation/Konditionalprogramme und Zweckprogramme				
Dimension	Inkonsistenz/Herausforderung			
Historische Entwicklung der Universität	<ul style="list-style-type: none"> Öffentliche Einrichtung, die vor allem Staatsdiener ausbilden sollte 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Institution für die Produktion von Humankapital 	
	Systembezug		Konditionale Systemreferenz Politik/Erziehung	Konditionale Systemreferenz Wirtschaft
	→ Einfluss sowohl von Staat wie auch Wirtschaft auf die Universität, wobei die Staatskontrolle auf Universitäten noch immer größer ist als der Einfluss des ökonomischen Systems auf die Universität.			
Lehre und Forschung	<ul style="list-style-type: none"> Lehre als traditionelle Aufgabe der Universität 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Forschung als Aufgabe, die heute Prestige und Ansehen verspricht 	
	Systembezug		Leistungsreferenz/Funktionssystem Erziehung	Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft
	→ Lehre und Forschung im Wettkampf um Ressourcen (Zeit, Geld, Ansehen,...).			
Wachsende neue Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> Neue Aufgaben, wie: „third mission“, Diversity-Management, Öffnung der Universität, Internationalisierung, Nachhaltigkeit, PR etc. 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> fehlender gleichzeitiger Anstieg von Ressourcen, um diese Aufgaben zu bewältigen 	
	Systembezug		Konditionale Systemreferenz Politik, Wirtschaft, Massenmedien	Konditionale Systemreferenz Politik
	→ Verschärft noch zusätzlich den Konflikt zwischen Lehre und Forschung und neue Aufgaben sind in sich häufig widersprüchlich (Bsp. Transfer: marktorientierte Anwendbarkeit vs. wissenschaftlich orientierte Neugier).			

^{II} Eigene Darstellung als Zusammenfassung des Artikels von Kleimann (2019), hier besonders: S. 1091-1097. sowie aus: Kleimann (2016), hier vor allem: S. 115-306.

Organisationskommunikation (Luhmann): Wer nimmt vom wem Anweisungen entgegen und wer muss wem berichten?			
<i>Dimension</i>	<i>Inkonsistenz/Herausforderung</i>		
Universitäten als öffentliche Organisationen	<ul style="list-style-type: none"> Einfluss des Staates 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> wachsende Autonomie der Universitäten seit Einführung NPM
<i>Systembezug</i>	Konditionale Systemreferenz Recht		Konditionale Systemreferenz Politik
	→ Heteronomie: Einige Regeln gelten nur für Universitäten (Deputatsregelungen, Zulassungsregelungen, Curricularnormwert,...) andere ganz allgemein für staatliche/öffentliche Organisationen (Bundesreisekostengesetz, TV-L, Haushaltsrecht,...).		
Ordnung	<ul style="list-style-type: none"> administrativer Bereich mit Arbeitsteilung und klaren Zuständigkeiten, organisiert als bürokratische Hierarchie 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> akademische Selbstverwaltung als „Anarchie“, organisiert in Gremien durch kollegialen Entscheidungsmodus (Senat, FakR, Dekanat, ...)
<i>Systembezug</i>	Konditionale Systemreferenz Recht		Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft und Erziehung
	→ Unterschiedliche Arbeitswirklichkeiten im akademischen und im administrativen Bereich.		
Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> Verwaltungsstruktur mit klarer Weisungsbefugnis und Divisionen (Organigramm) 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Fakultäten, Institute, Lehrstühle als unabhängige „lose gekoppelte Systeme“ (Weick)
<i>Systembezug</i>	Konditionale Systemreferenz Recht		Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft und Erziehung
	→ zwar arbeiten akademische lose gekoppelte Systeme häufig auch zusammen (bspw. gemeinsame Studiengänge), bleiben aber dennoch unabhängig voneinander und vor allem von der Leitung.		



Professuren	<ul style="list-style-type: none"> • besonders herausgehobene Stellung der Professuren: Beamte, die (fast) keinen Anordnungen folgen müssen 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> • seit NPM Anspruch der Universität als Organisation mit Lenkungsaufgaben: Profilsetzung bzw. Festsetzung von Forschungsschwerpunkten
	Konditionale Systemreferenz Recht		Konditionale Systemreferenz Politik
	→ Entscheidungsdominanz der Professuren im Bereich Lehre und Forschung, Universitätsleitung stellt Professorinnen und Professoren zwar ein, kann aber nicht entlassen; „Steuerung“ von Professuren nahezu unmöglich.		
Personal: Mitglieder einer Organisation			
<i>Dimension</i>	<i>Inkonsistenz/Herausforderung</i>		
Gemeinschaft der Lehrenden (Professoren) und Lernenden (Studierende)	<ul style="list-style-type: none"> • Professorinnen u. Professoren als bezahlte Mitglieder („performance role“), welche die akademische Selbstverwaltung bestimmen (Stimmenmehrheit) 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> • Studierende („client role“), deren Mitgliedschaft zeitlich begrenzt ist und die nur eingeschränkte Rechte in der akademischen Selbstverwaltung haben
<i>Systemstruktur</i>	Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft und Erziehung		Leistungsreferenz/Funktionssystem Erziehung
	→ Universität muss mit sehr unterschiedlichen Mitgliedergruppen umgehen. Ungewöhnlich, dass Studierende als Nutzer, Klienten und Kunden auch Mitglieder der Universität sind (Schüler sind keine Mitglieder der Schule).		
Professuren als Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> • Professorinnen und Professoren als Lehrende für die Studierenden und Mitglieder der Universität 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> • Professorinnen und Professoren als Forschende und Mitglieder ihrer wissenschaftlichen Gemeinschaft („scientific community“)
<i>Systemstruktur</i>	Leistungsreferenz/Funktionssystem Erziehung		Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft
	→ Daraus folgen ganz unterschiedliche Logiken, Zugriffsrechte und Steuerungsmöglichkeiten und unterschiedliche Bezugsrahmen: Universität → Arbeitgeber und Ressourcengeber vs. <i>scientific community</i> → Reputation, Karriere; Mitgliedschaft in der Universität kann beendet werden durch Ausscheiden aus dem Dienst vs. Mitgliedschaft in der <i>scientific community</i> endet, wenn keine Beiträge mehr geliefert werden und das ist völlig unabhängig von der Mitgliedschaft in der Universität.		

Studierende als Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> Studierende als Mitglieder der Universität 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Studierende in verschiedenen Rollen (Nutzer, Klient, Kunde)
	Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft		Konditionale Systemreferenz Erziehung, Wirtschaft, Politik
	→ Studierende sowohl als Mitglieder wie auch in den einzelnen Rollen mit ganz unterschiedlichen Ansprüchen		
Wissenschaftliche Mitarbeitende^{III}	<ul style="list-style-type: none"> Wissenschaftliche Mitarbeitende als Lehrende und Forschende, die nur eingeschränkte Rechte in der akademischen Selbstverwaltung haben 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Wissenschaftliche Mitarbeitende als Angestellte der Universität
	Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft		Konditionale Systemreferenz Recht
	<ul style="list-style-type: none"> Abhängigkeit von wissenschaftlichen Mitarbeitenden in ihrer wissenschaftlichen Arbeit (Qualifikationsstelle) vom Lehrstuhl/<i>scientific community</i> 	vs.	<ul style="list-style-type: none"> Selbstständigkeit und Autonomie der wissenschaftlichen Mitarbeitenden in der Lehre
	Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft		Leistungsreferenz/Funktionssystem Erziehung
	→ Abhängigkeit von wissenschaftlichen Mitarbeitenden sowohl von den „lose gekoppelten Systemen“ (Lehrstuhl, Institut, Fakultät), der <i>scientific community</i> (Karriere) als auch der Verwaltung (Personalrecht) bei gleichzeitiger Freiheit in der akademischen Lehre (Autonomie).		



^{III} Wissenschaftliche Mitarbeitende und Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung kommen nicht in dem Artikel und Buch von Bernd Kleimann vor, wurden hier aber ergänzt. Ganz herzlichen Dank gilt hier Bernd Kleimann, der per Mail vom 03.03.2020 zu dieser Idee auf Anfrage Rückmeldung gegeben hat. Er bewertete den Ansatz als „interessant und weiterführend“ und hat noch wichtige Ideen hinzugefügt (Berücksichtigung der Abhängigkeit der wissenschaftlichen Mitarbeitenden, hoheitliche Aufgaben, neue Hochschulprofessionen), die eingearbeitet wurden.



Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung als Angestellte in der hierarchischen Verwaltung 	<u>vs.</u>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung als Mitglieder der Universität mit geringen Rechten in der akademischen Selbstverwaltung (bspw. Senat)
	Konditionale Systemreferenz Recht		Leistungsreferenz/Funktionssystem Wissenschaft
<i>Systembezug</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung, die im Bereich der hoheitlichen Aufgaben tätig sind (Personal, Finanzen, Recht) 	<u>vs.</u>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung, die im Bereich der nichthoheitlichen Aufgaben (bspw. Hochschulmarketing, Internationalisierung, strategisches Management, Forschungsförderung, PR) tätig sind
<i>Systembezug</i>	Konditionale Systemreferenz Recht		Konditionale Systemreferenz Politik, Wirtschaft, Massenmedien
<i>Systembezug</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende in den klassischen Verwaltungsbereichen der Universität 	<u>vs.</u>	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende in den Bereichen der „neuen Hochschulprofessionen“ (Wissenschaftsmanagement)
	Konditionale Systemreferenz Recht		Konditionale Systemreferenz Politik, Wirtschaft, Massenmedien
<p>→ Mitarbeitende aus Technik und Verwaltung als Teil der Bürokratie haben auch Stimmrecht in der akademischen Selbstverwaltung (Senat, FakR)</p>			


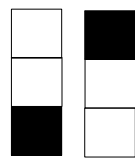

Tabelle A.3: Governanceformen, Universitäten und Vertrauen^{IV}

Governanceformen als Strukturen der Interaktion nach Benz und Dose (Benz et al. 2007, S. 14).	Definition bzw. Erläuterung	Bedeutung in der Governance innerhalb der Universitäten	Bedeutung von Vertrauen innerhalb der Governanceform als Vorbedingung (Hypothese)	
Hierarchie	Mechanismus sozialer Ordnungsbildung, bei der eine Leitungsinstanz verbindliche Regeln für die unter sie agierende Einheiten erlassen kann. Ein Nichteinhalten der Regeln kann die Leitungsinstanz mit Sanktionen bestrafen.	Starke Hierarchie innerhalb der Bereiche der (hoheitlichen) Verwaltung der Universität (Finanzen, Personal, Recht). Hier auch Sanktionsmaßnahmen. Schwache Hierarchie im Bereich Forschung und Lehre, da hier nahezu keine Sanktionsmaßnahmen.	Hierarchisches Handeln in der Verwaltung braucht kein Vertrauen, da es auf Anweisung beruht und eine starke Hierarchie mit Sanktionsmöglichkeit vorherrscht, <i>aber</i> : auch hierarchisches Handeln funktioniert besser, wenn reziprokes Vertrauen vorherrscht. Hierarchisches Handeln von Leitungseinheiten in Forschung und Lehre funktioniert nicht ohne Vertrauen, da es sich um wechselseitige Interaktion handelt und Hierarchie nicht in Reinform vorliegt, also keine Sanktionsmöglichkeiten vorliegen.	gering 
Markt, Wettbewerb	Interaktion zwischen Akteuren, die in einem geregelten Verfahren der Konkurrenz ein Ziel anstreben, das nicht von allen erreicht werden kann.	An Universitäten zu unterscheiden zwischen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>„Echter“ Wettbewerb</u>: wissenschaftlicher Wettbewerb um die richtige These (Wahrheit), Reputation, Drittmittel, Positionen (Berufungen, Leitungspositionen, Vorsitz) ▪ <u>Fingierter oder „unechter“ Wettbewerb</u>: Wettbewerb zwischen Hochschulen, Fakultäten und Instituten, leistungsorientierte 	<u>„Echter“ Wettbewerb</u> : Strukturelles Vertrauen in Rollen (Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, Professionen) und Prozesse (Berufungsverfahren, Peer-Review) spielt eine entscheidende Rolle. <u>Fingierter oder „unechter“ Wettbewerb</u> : Da nicht vertraut wird, dass Ziele erreicht werden, müssen andere Mittel angewandt werden, um das erwünschte Ziel zu erreichen. Aber auch nur möglich, wenn in den „Wettbewerb“ vertraut wird.	mittel 

^{IV} Eigene Darstellung. Zusammenfassung basierend auf eigenen Überlegungen und Benz/Dose (2010b); Schimank (2007); Hüther (2010, S. 85-106); Benz (2007a); Benz (2007b); Werle (2007).

Governanceformen als Strukturen der Interaktion nach Benz und Dose (Benz et al. 2007, S. 14).	Definition bzw. Erläuterung	Bedeutung in der Governance innerhalb der Universitäten	Bedeutung von Vertrauen innerhalb der Governanceform als Vorbedingung (Hypothese)	
		Mittelvergabe, Exzellenzwettbewerbe, Zielvereinbarung		
Politischer Wettbewerb	Wettbewerb (s.o.) um Ideen, Ziele, Werte oder Leitideen, aber auch um Ämter und Macht.	<p>Politischer Wettbewerb um Ämter (Sitz im Fakultätsrat, Dekanat, Senat, Präsidium) – Wettbewerb um Wählerstimmen.</p> <p>Öffentliche Diskussion um Werte, Ziele und Leitideen der Universität (bspw. Medienberichterstattung um Ausrichtung der Universität oder Personalentscheidungen).</p> <p>Politischer Wettbewerb bei der Erstellung des Struktur- und Entwicklungsplans.</p>	Vertrauen ist keine notwendige Bedingung für den politischen Wettbewerb, aber politischer Wettbewerb läuft konfliktfreier ab, je mehr Vertrauen vorherrscht.	<p>mittel</p> 
Netzwerke	Gleichberechtigte Verhandlungssituation, in der jeder Akteur verhindern kann, dass ihm ein Handeln auferlegt wird (Abwesenheit von Zwang).	<p>An Universitäten Zusammenarbeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, das Festlegen von Forschungsverbänden und Forschungsschwerpunkten sowie Vorbereitung von Großanträge mit mehreren Akteuren, in der Verwaltung informelle Gruppen;</p> <p><u>Aber auch:</u> „Getting things done-Netzwerke“: Netzwerke zwischen ganz</p>	Bedeutung von Vertrauen extrem hoch! Netzwerke funktionieren nur mit Vertrauen und generieren gleichzeitig Vertrauen (Sozialkapital), welches die Gesamtorganisation positiv prägen kann.	<p>hoch</p> 

Governanceformen als Strukturen der Interaktion nach Benz und Dose (Benz et al. 2007, S. 14).	Definition bzw. Erläuterung	Bedeutung in der Governance innerhalb der Universitäten	Bedeutung von Vertrauen innerhalb der Governanceform als Vorbedingung (Hypothese)	
		unterschiedlichen Akteuren der Universität (Verwaltung, Wissenschaft, Hochschulleitung), um Prozesse jenseits der gängigen Praktiken anzustoßen oder umzusetzen.		
Polyarchie	Ordnungsbildung durch Mehrheitsbeschluss, bei der sich die Minderheit dem Mehrheitsbeschluss fügen muss.	Mehrheitsentscheidungen (kollegiales Entscheidungsprinzip) in den Gremien der Universität: Präsidium, Senat, Fakultätsrat, Dekanat, Institutsrat. <i>Aber:</i> An Universitäten häufig Konsensmodus vorherrschend.	Vertrauen spielt eine Rolle im Vorfeld der Entscheidung, die vor allem dem Governanceformen Verhandlung und Netzwerk und Gemeinschaft folgt, in welchen Vertrauen groß ist. Vertrauen innerhalb der Polyarchie bezieht sich darauf, dass alle dem Beschluss auch folgen.	mittel 
Gemeinschaft	Akteure teilen ein Merkmal, das ihnen wichtig ist. Gemeinschaft beruht auf internalisierten Normen.	Gemeinschaften an Universitäten: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Professorinnen und Professoren ▪ Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ▪ Promovierende ▪ Studierende ▪ Zu diskutieren: Verwaltungsmitarbeitende ▪ Zu diskutieren: Wissenschaftsmanagerinnen und -manager 	Da in sich keine „harte“ Ordnung wie Hierarchie oder Polyarchie, dürfte Vertrauen innerhalb der Gemeinschaften eine Rolle spielen. Vertrauen in Gemeinschaften variiert und ist von der Akteurskonstellation abhängig. Bspw.: Vertrauen von Professorinnen und Professor in Verwaltung; Vertrauen der Politik in Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler etc.	hoch 
Verhandlung	Interaktion zwischen gleichberechtigten Akteuren, die	Auf verschiedenen Ebenen der Universität: Verhandlung	Vertrauen spielt eine große Rolle und wird in Verhandlungen durch Kommunikation und Austausch aufgebaut.	hoch

Governanceformen als Strukturen der Interaktion nach Benz und Dose (Benz et al. 2007, S. 14).	Definition bzw. Erläuterung	Bedeutung in der Governance innerhalb der Universitäten	Bedeutung von Vertrauen innerhalb der Governanceform als Vorbedingung (Hypothese)	
	gemeinsam eine Entscheidung anstreben und dafür Argumentationen, Positionen, Interessen und Sichtweisen austauschen.	zwischen Professorinnen und Professoren um Ausrichtung der Fakultät, Verhandlungen in Gremien; Verhandlungen zwischen Hochschulleitungen und Fakultäten.		
Pfadabhängigkeit	Akteure verfolgen weiterhin einen in der Vergangenheit gestarteten Prozess. Dieser kommt auch dann nicht zum Erliegen, selbst wenn er nicht das angestrebte Ziel erreicht.	Pfadabhängigkeit innerhalb von Projekten und Prozessen: Beispielsweise Einführung neuer Software; Änderung von Studienprogrammen; Festlegung von Forschungsschwerpunkten und Gründung von Einheiten.	Vertrauen ist abwesend, denn der Prozess hat keine Relevanz mehr für die Akteure, daher lassen sie ihn laufen. <u>Aber:</u> Wenn man Pfadabhängigkeit beenden möchte, braucht es hierfür Vertrauen, da der Prozess sehr aufwendig ist und dann der Verhandlung folgt.	<p>gering/ hoch</p> 
Selbstorganisation	Akteure organisieren für sich wichtige Aufgaben selbst.	Selbstorganisation in der akademischen Selbstverwaltung (FakR; Senat; Institut; aber auch generell Forschung und Lehre) Aber: Selbstorganisation im Sinne vom Selbstaufbau von Netzwerken und Themen.	Da Selbstorganisation sowohl in der Form der akademischen Selbstverwaltung, als auch in der Selbstorganisation der Wissenschaftsmanagerinnen und Wissenschaftsmanagern eng mit Netzwerk verbunden ist, ist die Bedeutung von Vertrauen hier hoch.	<p>hoch</p> 

Interviewleitfäden

Interviewleitfaden Leitfaden (nach 02.03.2021)

Leicht angepasste Version nach den ersten zehn Interviews;

Name: Jan Lauer

Titel der Promotionsarbeit: „Vertrauen innerhalb der „organisierten Anarchie“ – Die Bedeutung von Vertrauen im Governance-Prozess an deutschen Universitäten.“

Betreuer/in(nen): Prof. Dr. Michael Hölscher (DUV Speyer)

Vorbemerkung:

Ich möchte heute mit Ihnen über Governance-Prozesse an deutschen Universitäten sprechen. Das Ziel des Interviews ist es, mit Ihnen über einige Governance-Vorgänge zu sprechen bzw. über ein bestimmtes Ereignis. Die Ergebnisse werden anonymisiert. Besteht Einverständnis mit einer Tonbandaufzeichnung? Bitte um Unterschrift bzw. Zustimmung der Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten gemäß Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Ggf. die einzelnen Punkte abfragen in der Einwilligungserklärung.

I. Kontextuelle Informationen/Überprüfen der vorliegenden Informationen/Eisbrecher-Fragen

- Danken für die Zeit, die sich genommen wurde.
- Was ist Ihre Position in der Organisation?
- Wie würden Sie ganz kurz Ihre Hauptaufgaben in Ihrer Funktion beschreiben?
- Seit wann sind Sie in der Organisation?
- Seit wann sind Sie im Wissenschaftsmanagement tätig?
- Ausbildung? Was studiert? Promoviert?
- Statusgruppe?
- Alter?

II. Critical Incident Technique (Analyseebene multiple hybride Organisation; Governanceformen und ggf. Rolle von Vertrauen)

Positives Ereignis:

- Ich hatte Sie im Vorfeld ja gebeten, mir ein *wichtiges oder bedeutsames* Ereignis/Projekt aus Ihrem Arbeitsbereich zu nennen, bei dem mit verschiedenen Einheiten im Haus (Forschung, Verwaltung, Hochschulleitung, ...) erfolgreich zusammengearbeitet wurde, auch wenn es vielleicht erst Widerstände gab. Können Sie mir dieses Ereignis/Projekt kurz erläutern? (Dimension: Relevanter Prozess)

Nachfragen innerhalb der CIT: Mit „Wieso? Warum? Wie?“, die Erfolgsfaktoren erfragen.

Mögliche Nachfragen innerhalb der CIT, falls diese noch angesprochen werden:

II a) Verortung der Schnittstelle innerhalb der multiplen Hybridorganisation

- Welche Einheiten waren genau beteiligt?
- Wer hat das Projekt geleitet und die Anweisungen gegeben?
- Was war Ihre Rolle im Projekt?
- Wie würden Sie die Herausforderung auf dieser Schnittstelle beschreiben?

→ *Hinweis: Immer hinterfragen, wer mit „man“ oder „wir“ gemeint ist.*

II b) Komplexität/Informationen

- **Welche Informationen lagen Ihnen vor?**
- Wie haben Sie die wichtigen Informationen zu Ihrem Projekt bekommen?
- Wie wissen Sie, dass Sie sich auf die Informationen verlassen können?
- Wie würden Sie Ihre Sachkenntnis in dem Projekt einschätzen?
- Welche Vorgaben haben Sie Ihren Partner:innen in dem Prozess gemacht?

II c) Herausforderungen und Kontrolle

- Was waren die größten Herausforderungen bei der Zusammenarbeit mit den anderen Einheiten?
- Wie haben Sie sichergestellt, dass alles so läuft, wie sie es geplant haben?
- Wie haben Sie den Überblick über den Prozess behalten?
- **Welche Vorgaben haben Sie den Kooperationspartnerinnen und -partnern gemacht?**
- **Wie würden Sie das Risiko abschätzen, das Sie bei der Zusammenarbeit mit den anderen Einheiten eingegangen sind?**
- **Was wäre passiert, wenn der Prozess nicht erfolgreich gewesen wäre?**

II d) Erfolgsfaktoren

- Was, meinen Sie, war ein wichtiger Aspekt für den Erfolg der Zusammenarbeit/des Projektes?
- Was, meinen Sie, macht eine gute Zusammenarbeit aus?
- Wie entscheiden Sie, mit wem Sie zusammenarbeiten aus anderen Einheiten?

CIT Negatives Ereignis

→ Wird nur gestellt, wenn ausreichend Zeit ist und Befragter ein solches Projekt hat.

Negatives Ereignis:

- Ich hatte Sie im Vorfeld ja auch gebeten, mir ein Ereignis/Projekt zu nennen, bei dem mit verschiedenen Einheiten im Haus (Forschung, Verwaltung, Hochschulleitung, ...) nicht erfolgreich zusammengearbeitet wurde.
- Was, würden Sie sagen, sind die häufigsten Gründe für eine erfolglose Zusammenarbeit?
- Wo, würden Sie sagen, gab es einen Konflikt zwischen einzelnen Akteuren und warum?

III. Vertrauen (Analyseebene Rolle von Vertrauen und Vertrauentypen)

III a) Definition Vertrauen

Anmoderation angepasst danach, ob unter II Vertrauen genannt wurde:

- Sie haben vorhin mehrmals das Wort Vertrauen genannt. Hierzu möchte ich noch einmal genauer nachfragen oder In meiner Arbeit interessiere ich mich vor allem für Vertrauen im Governanceprozess an Universitäten.
- Wenn Sie Probleme/Ideen haben, bei denen Sie mit mehreren Einheiten zusammenarbeiten müssen, wen rufen Sie dann an?
- Was ist für Sie Vertrauen, wie würden Sie es für sich definieren?

III b) Entscheidung für Vertrauen

- In welchen Situationen entscheiden Sie sich für Vertrauen?
- Wie entscheiden Sie, wem Sie vertrauen können?
- Was sind für Sie Alternativen?
- Worauf basiert Ihr Vertrauen?
- Wie gewinnt man Vertrauen?

IV. Abschluss

- Dank für das Interview.
- Ihre Ideen und Gedanken zum Thema Vertrauen?

Interviewleitfaden Leitfaden (kein Projekt)

Name: Jan Lauer

Titel der Promotionsarbeit: „Vertrauen innerhalb der „organisierten Anarchie“ – Die Bedeutung von Vertrauen im Governance-Prozess an deutschen Universitäten.“

Betreuer/in(nen): Prof. Dr. Michael Hölscher (DUV Speyer)

Vorbemerkung:

Ich möchte heute mit Ihnen über Governance-Prozesse an deutschen Universitäten sprechen. Das Ziel des Interviews ist es, mit Ihnen über einige Governance-Vorgänge zu sprechen bzw. über ein bestimmtes Ereignis. Die Ergebnisse werden anonymisiert. Besteht Einverständnis mit einer Tonbandaufzeichnung? Bitte um Unterschrift bzw. Zustimmung der Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten gemäß der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Ggf. die einzelnen Punkte abfragen in der Einwilligungserklärung.

I. Kontextuelle Informationen/Überprüfen der vorliegenden Informationen/Eisbrecher-Fragen

- Danken für die Zeit, die sich genommen wurde.
- Seit wann in der Organisation?
- Seit wann im Wissenschaftsmanagement tätig?
- Ausbildung? Was studiert? Promoviert?
- Statusgruppe?
- Alter?

II. Critical Incident Technique (Analyseebene multiple hybride Organisation; Governanceformen und ggf. Rolle von Vertrauen)

- Beschreiben Sie doch einmal kurz Ihre Hauptaufgaben?
- Was klappt richtig gut bei Ihrer Arbeit?
- Warum funktioniert das?

Mögliche Nachfragen innerhalb der CIT, falls diese nicht angesprochen werden

II a) Verortung der Schnittstelle innerhalb der multiplen Hybridorganisation

- Wo würden Sie Ihre Stelle verorten?
- Wie würden Sie die Funktion Ihrer Stelle verstehen?
- Welche Einheiten waren genau beteiligt bei dem Vorgang?

→ *Hinweis: Immer hinterfragen, wer mit „man“ oder „wir“ gemeint ist*

II b) Komplexität/Informationen

- Wie kommen Sie an Informationen für einen solchen Vorgang?
- Wie würden Sie Ihre Sachkenntnis von dem Vorgang einschätzen?
- Welche Vorgaben machen Sie dann in einem solchen Prozess?

II c) Herausforderungen und Kontrolle

- Stichwort Schnittstelle: Was sind die größten Herausforderungen bei der Zusammenarbeit mit anderen Einheiten in der Universität?
- Wie behalten Sie den Überblick über den Vorgang?
- Welche Vorgaben bekommen Sie von Ihrem Vorgesetzten?
- Wie kontrollieren Sie, dass die andere Seite macht, was Sie wollen?
- Was wäre passiert, wenn der Prozess nicht erfolgreich gewesen wäre?

II d) Erfolgsfaktoren

- Was, meinen Sie, ist ein wichtiger Aspekt für eine erfolgreiche Arbeit in Ihrem Bereich?
- Was, meinen Sie, macht eine gute Zusammenarbeit aus?
- Wie entscheiden Sie, mit wem Sie zusammenarbeiten aus anderen Einheiten?
- Wen duzen Sie außerhalb Ihres Teams/Ihrer Abteilung und warum?
- Welche Kompetenzen sollte Ihrer Meinung ein:e gute:r Wissenschaftsmanager:in haben?

III. **Vertrauen (Analyseebene Rolle von Vertrauen und Vertrauentypen)**

III a) Definition Vertrauen

Anmoderation angepasst danach, ob unter II Vertrauen genannt wurde:

- Sie haben vorhin mehrmals das Wort Vertrauen genannt. Hierzu möchte ich noch einmal genauer nachfragen *oder* In meiner Arbeit interessiere ich mich vor allem für Vertrauen im Governanceprozess an Universitäten.
- Was ist für Sie Vertrauen, wie würden Sie es definieren?

III b) Entscheidung für Vertrauen

- In welchen Situationen entscheiden Sie sich für Vertrauen?
- Wie entscheiden Sie, wem Sie vertrauen können?
- Was sind für Sie Alternativen zum Vertrauen?

- Worauf basiert Ihr Vertrauen?
- Wenn Sie Probleme/Ideen haben, bei denen Sie mit mehreren Einheiten zusammenwirken müssen, wen rufen Sie dann an?

IV. Abschluss

- Dank für das Interview.
- Ihre Ideen und Gedanken zum Thema Vertrauen?