"VERTRAUEN | über die Meßbarkeit und strategische Implementierbarkeit des vermeintlich weichen Faktors"

Integratives Modell zur Messbarkeit von Kompetenzentfaltung durch Vertrauen als strategischer Erfolgsfaktor

Prof. Dr. Britta Bolzern-Konrad | Nov 2021

Ich möchte Sie mit ins Boot holen mit der Einstiegsfrage…

…(basierend auf Mc Gregor 1970)





WARUM? Unternehmerische Relevanz…

„Komplexe Herausforderungen"

„Kompetente Teams"

„Diverse Blickwinkel einnehmen"

„Keine Angst vor Fehlern haben"

„Begeisterung, Veränderung herbeizuführen"

„GEBRAUCHT werden"

„Neue Pfade begehen"

„Teil DER Vision sein"

„Wertschätzung empfinden"

„über mich hinauswachsen"

„an mich glauben……..!"

„Wohlwollen erfahren"

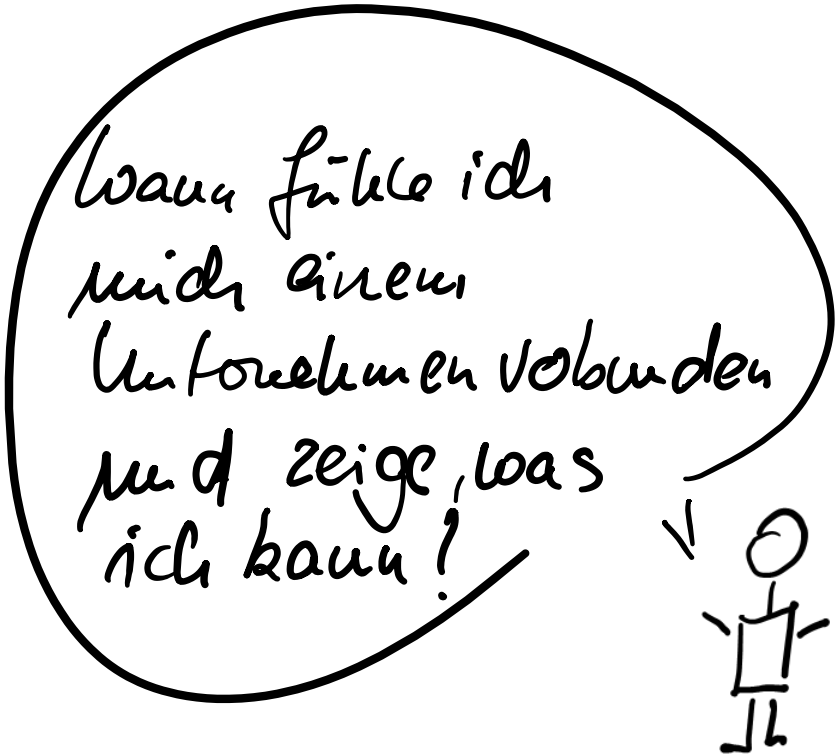
„Kompetenzen beflügeln, entfalten"

WARUM? Unternehmerische Relevanz…





WARUM? Unternehmerische Relevanz…





WARUM? Unternehmerische Relevanz…

„Wenn wir ein gutes Gehalt bekommen…"

„Wenn wir kompetent sind…"

„Wenn wir Spaß daran haben, an einem spannenden Produkt zu arbeiten…"

„Wenn wir in einer attraktiven Branche sind…"

„Wenn unser Unternehmen gute Zukunftschancen hat….und in neues Equipment investieren kann…"

„Was könnte uns dann dennoch daran hindern, unsere Kompetenzen zu zeigen? "

„DIE ANGST EIN RISIKO EINZUGEHEN'

„DIE ANGST EINEN FEHLER ZU MACHEN"

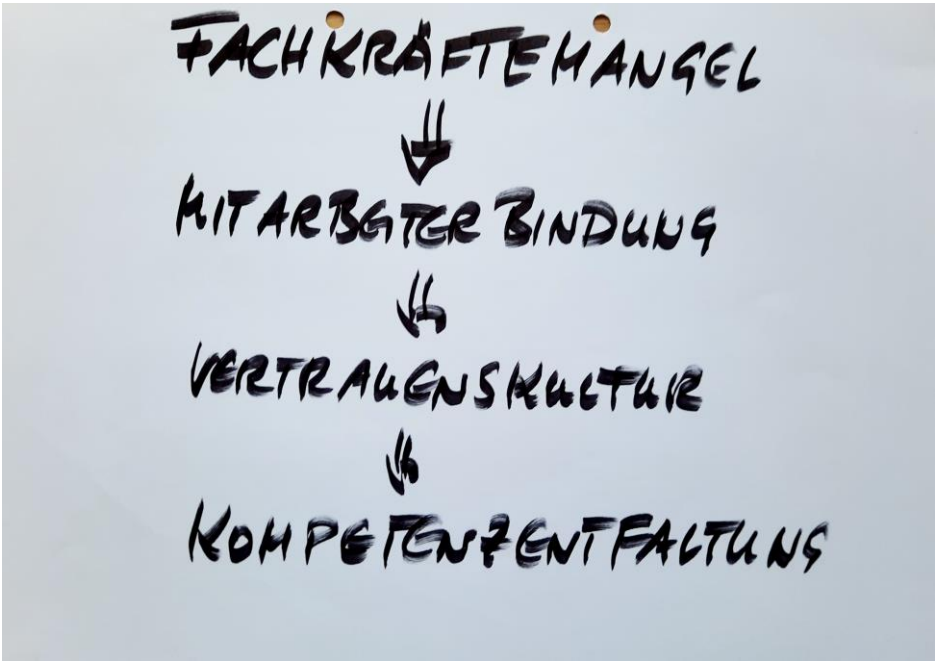
„WEIL WIR KEIN VERTRAUEN HABEN"

DIENST NACH VORSCHRIFT
'Das haben wir doch immer schon so gemacht!'

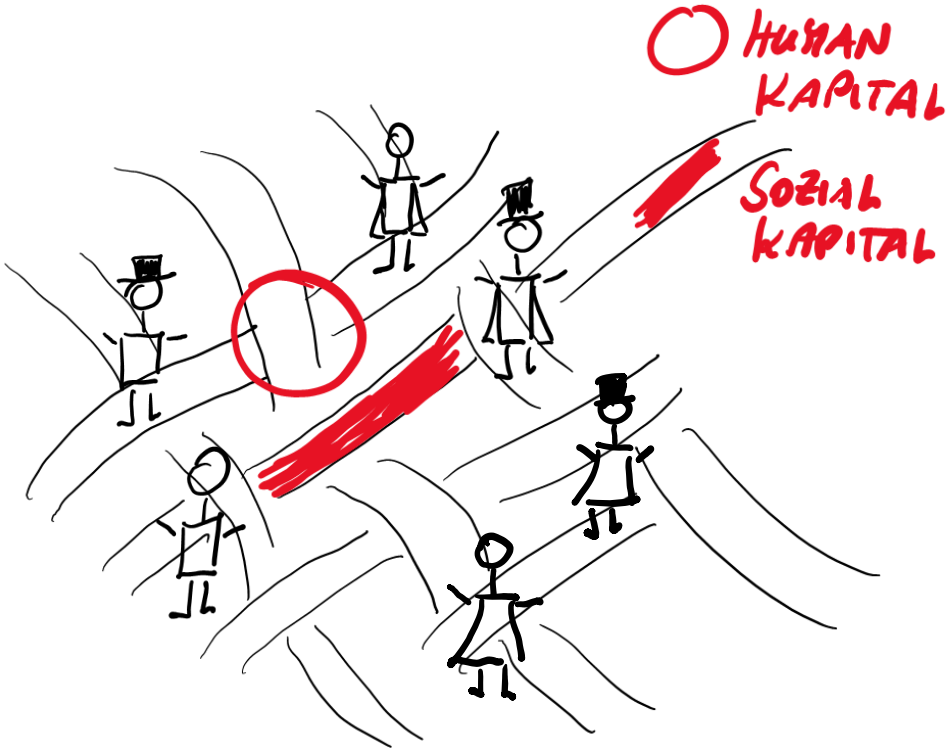
WARUM? Unternehmerische Relevanz…

‚Nichts kann den Menschen mehr stärken als das Vertrauen, das man ihm entgegenbringt‘

Paul Claudel (1868-1955)

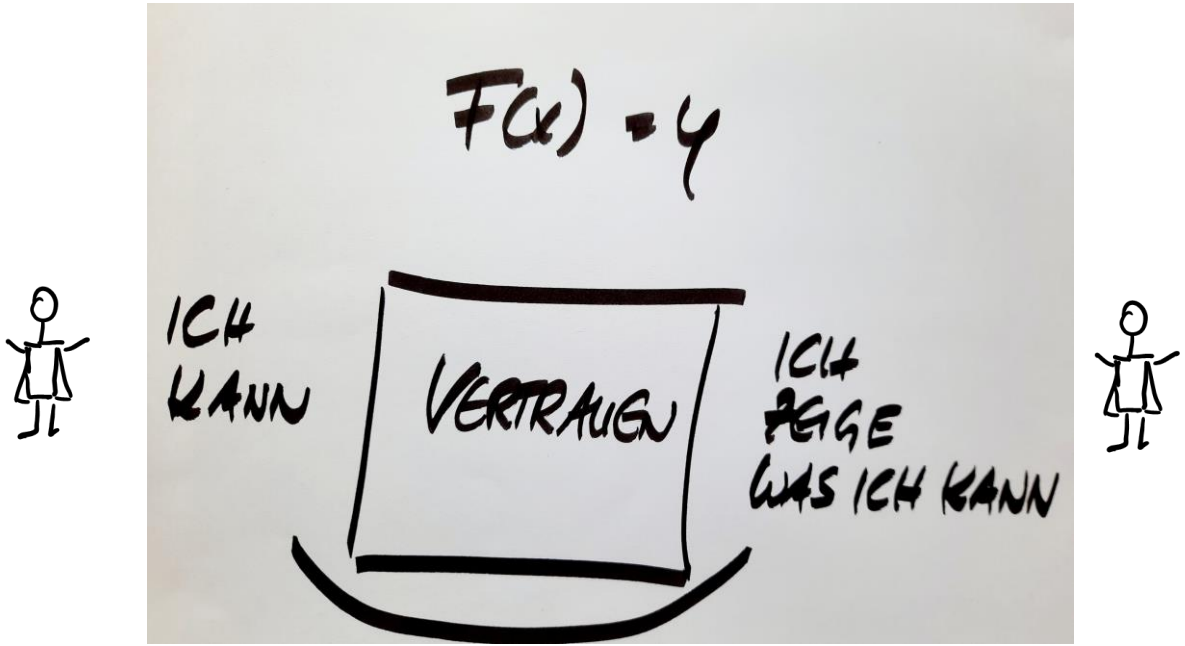


WARUM gerade Vertrauen…und Kompetenzentfaltung?

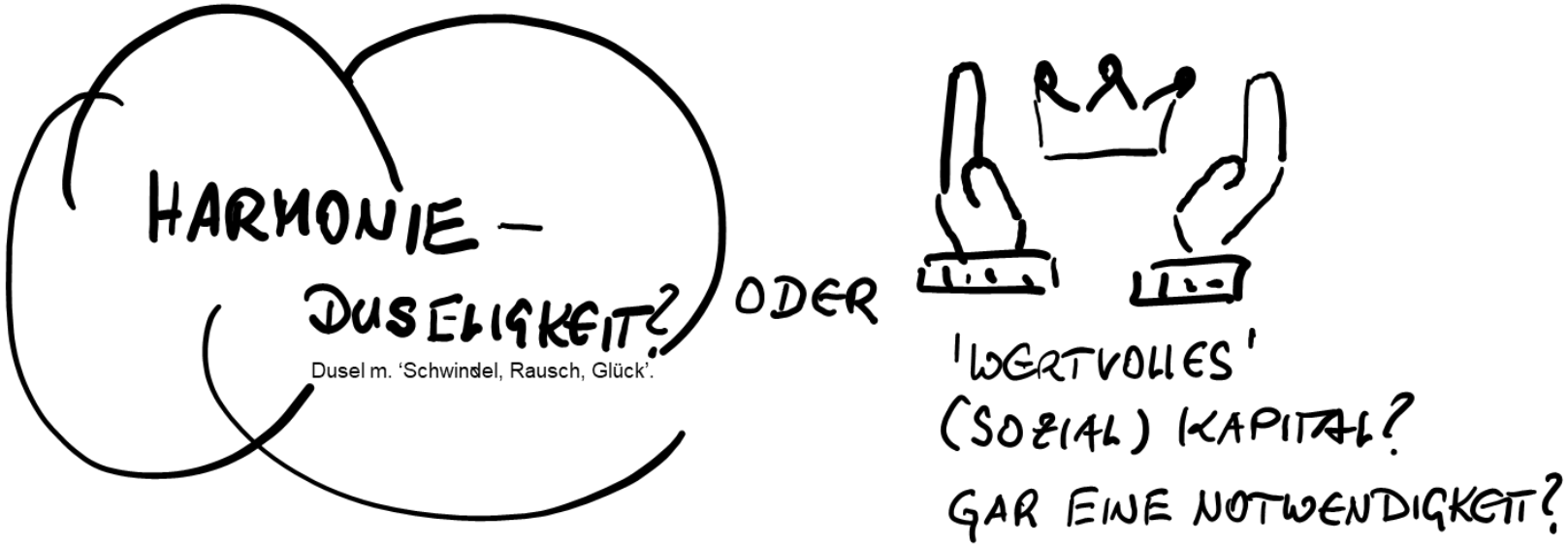




WARUM gerade Vertrauen…und Kompetenzentfaltung?



WARUM gerade Vertrauen…und Kompetenzentfaltung?



Es lohnt sich also die Zusammenhänge anzuschauen…

Was ist eigentlich die Definition von Vertrauen?…



Stellen Sie sich vor...

aus dem Alltag...



Definition von Vertrauen…

'VERTRAUEN IST EIN RISKANTE VORLEISTUNG'
UND BEINHALTET DIE MÖGLICHKEIT VERLETZT ZU WERDEN

komplexe, unsichere Situation

Risiko

Abhängigkeit

Hoffnung, nicht **enttäuscht oder verletzt zu** werden

(Def. Bolzern-Konrad, Britta, basierend auf Luhmann (2014)

Warum sollten wir uns das 'antun'?

Zumal im unternehmerischen Umfeld?

Definition von Vertrauen…

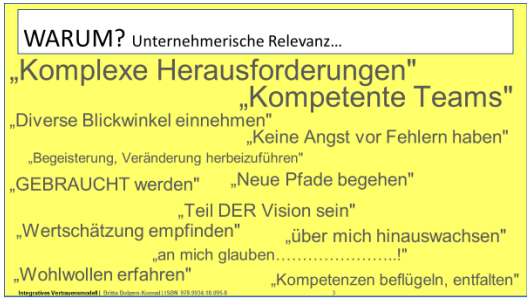
Def.:

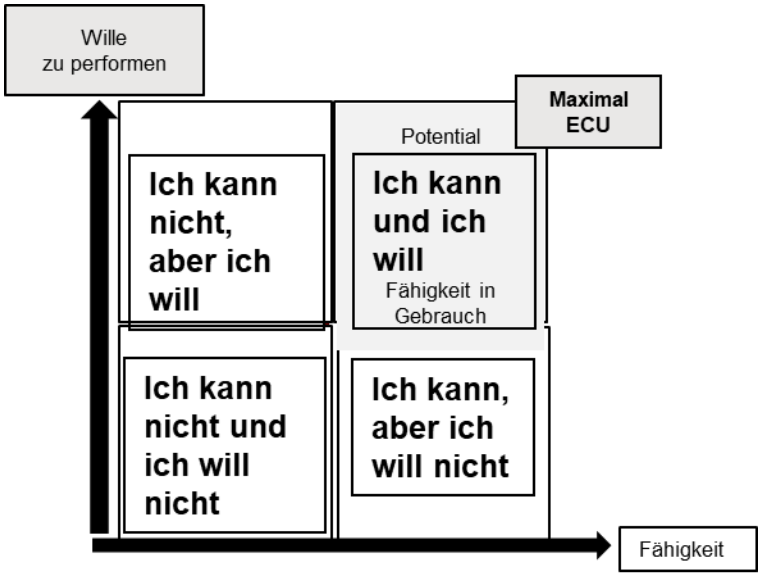
Vertrauen eine **nicht-monetäre Ressource** ist, die mit Ihrer **Nutzung wächst** und sonst **ungenutzte Potentiale** entfaltet - auch **dort, wo keine Kontrolle** möglich ist.

Definition von Kompetenzentfaltung…

Vertrauen entfaltet also **sonst ungenutzte Potentiale** …

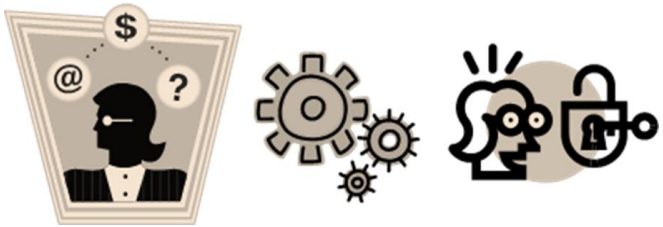
War das nicht genau das, was wir so dringend brauchen?





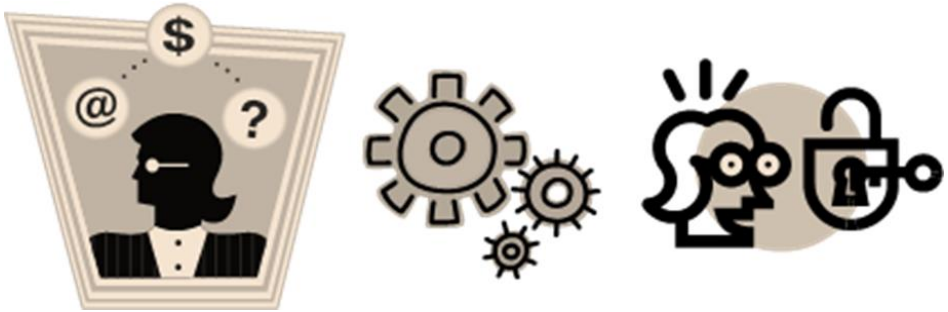
Es lohnt sich also die Zusammenhänge anzuschauen…

Was ist eigentlich Kompetenz(entfaltung)?…



Stellen Sie sich vor...

aus der Praxis...



Definition von Kompetenzentfaltung…

KOMPETENZENTFALTUNG IST: 'Kompetenz in Nutzung'
Basierend auf der Kombination 'ich kann und ich will'

‚Fähigkeit und Bereitschaft zur Entfaltung und Nutzung eigener Potentiale'

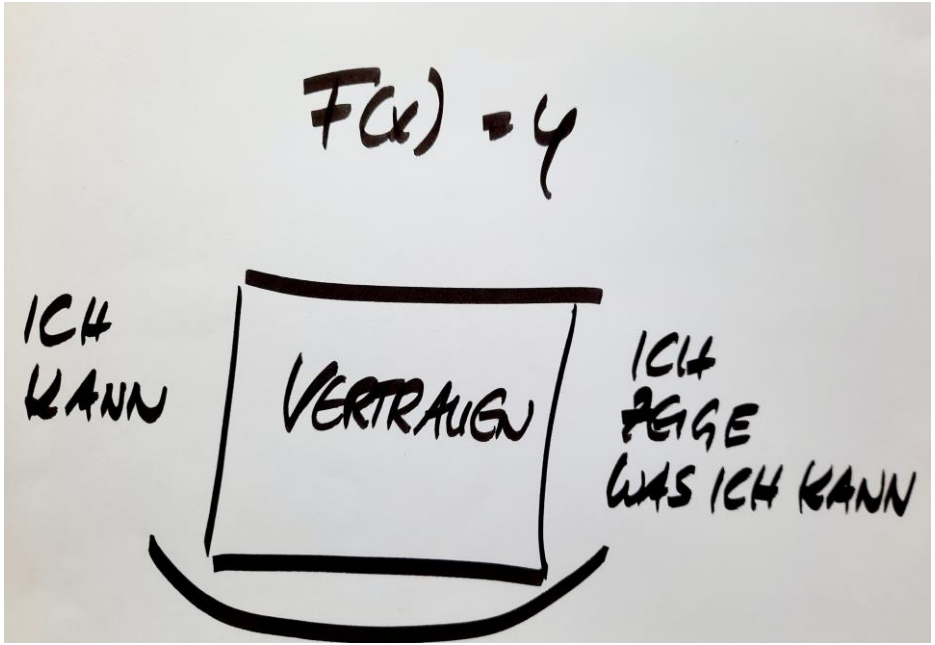
variable, offene, unsichere und komplexe Situationen.

Engagement und Zufriedenheit

(Def. Bolzern-Konrad, Britta basierend auf ERK, 2012, Erpenbeck, 2007, Eberl, 2009, Schmitz, 2005, Hüther, 2011).

'Da muss ich also auch wieder ein Risiko eingehen'
Darf keine Angst vor Unsicherheit und Fehlern haben'

Spannend ist es nun, beide Faktoren zusammenzubringen…



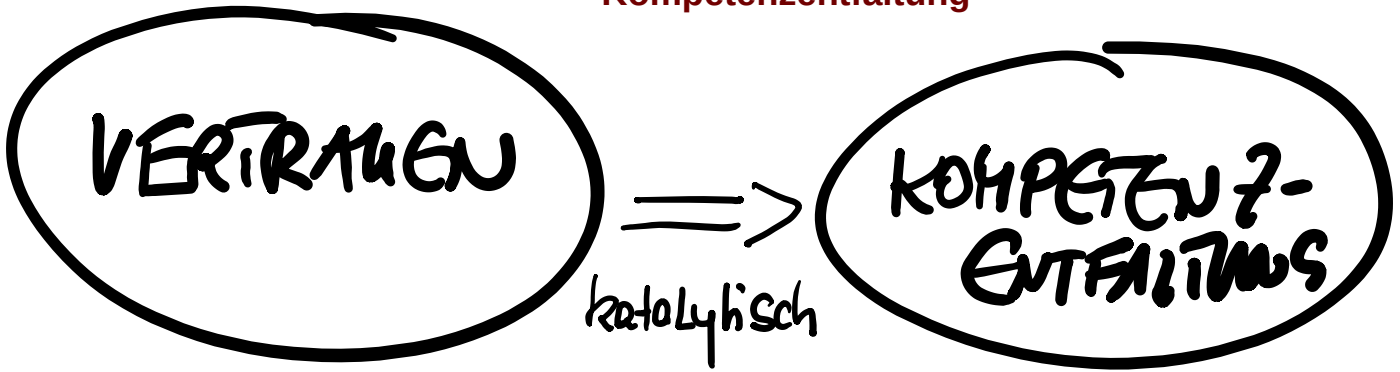
WENN VERTRAUEN AUF EINEM RISIKOVORSCHUSS BASIERT

WENN KOMPETENZ SICH NUR UNTER RISIKO ENTFALTET…

…DANN SOLLTE DOCH VERTRAUEN WIE EIN KATALYSATOR WIRKEN

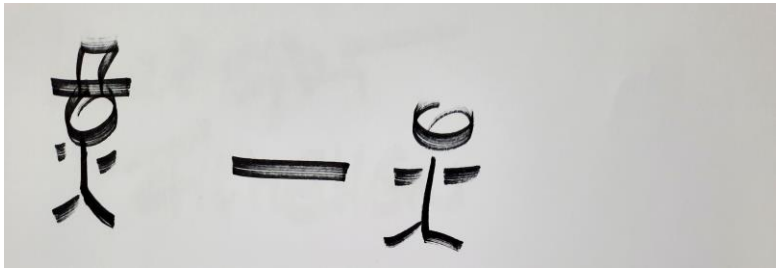
DER Blickwinkel…die Perspektive ist entscheidend

Je höher der Vertrauenslevel, umso höher der Level der Kompetenzentfaltung

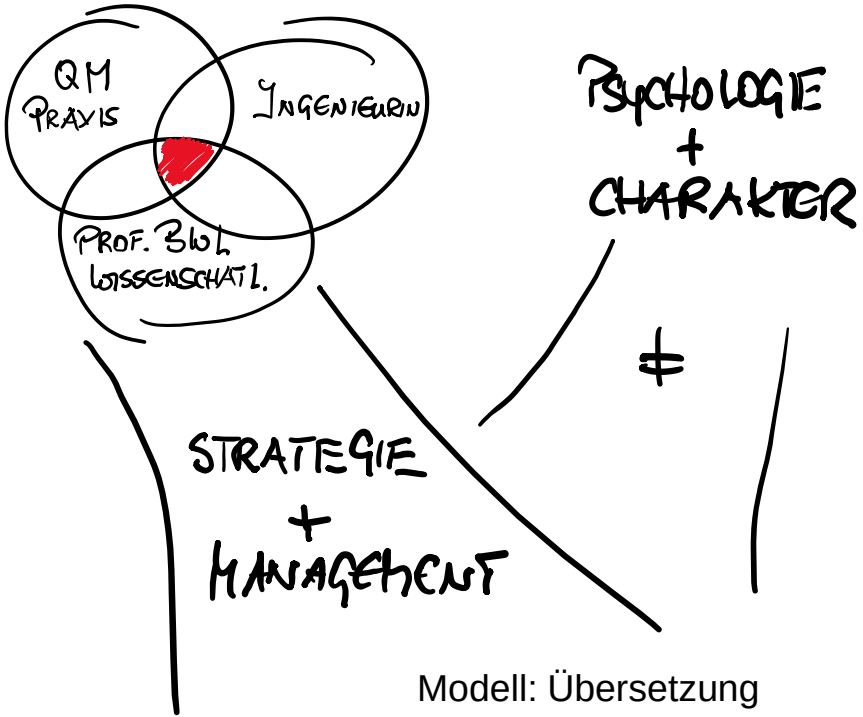


… und könnte nicht die Business Excellence Philosophie hier eine verstärkende Rolle spielen?

DER Blickwinkel…die Perspektive ist entscheidend



Perspektive: Vertrauen von MitarbeiterInnen in das Management
Abgrenzung: Persönliche Charakteristika werden nicht betrachtet, reflektiert wird Führungshaltung und -verhalten
Ein adäquater individueller Kompetenz-Level wird angenommen, gemessen wird die Kompetenzentfaltung (ECU = Employee Competence Utilization)



Modell: Übersetzung eines ‚weichen' Faktors in ‚hard' Facts

Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad



Managementinterview



Wie bewertet das Management den Vertrauenslevel und die Kompetenzentfaltung seiner Mitarbeiter?

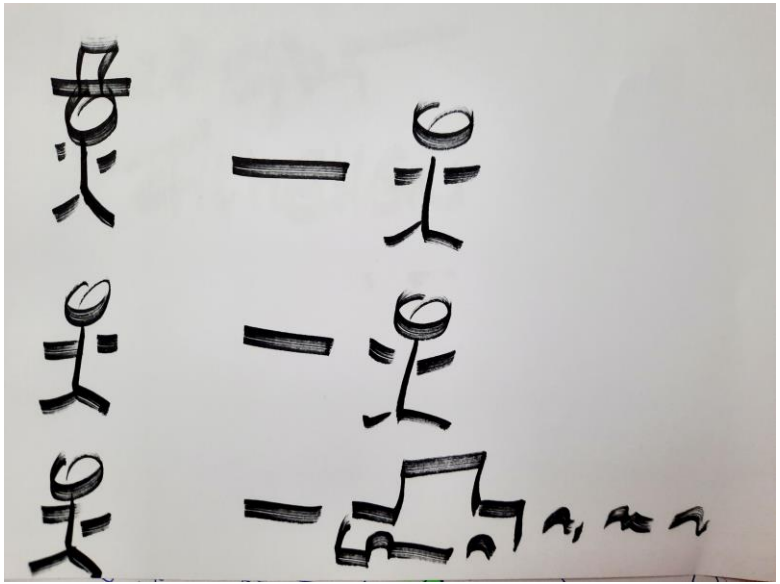


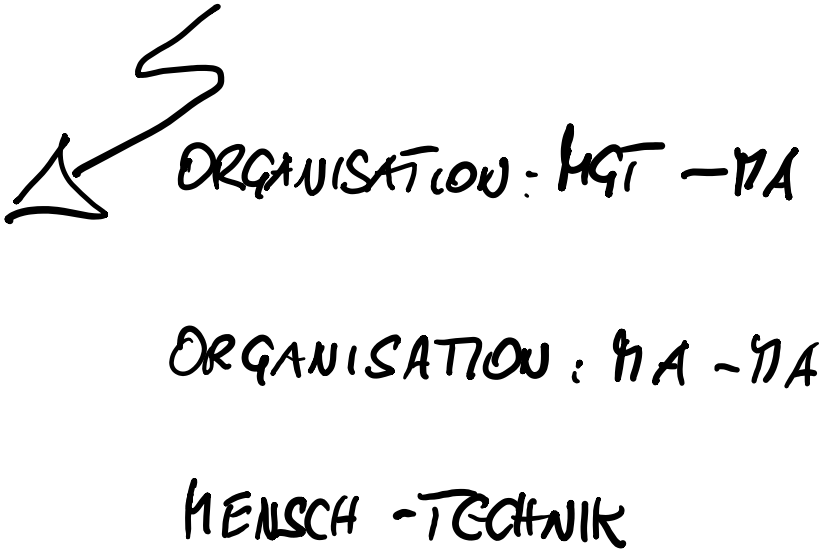
Mitarbeiterbefragung



Wie ist die Einschätzung der Mitarbeiter mit Blick auf ihren eigenen Vertrauenslevel und ihre eigene Kompetenzentfaltung innerhalb des Unternehmens?

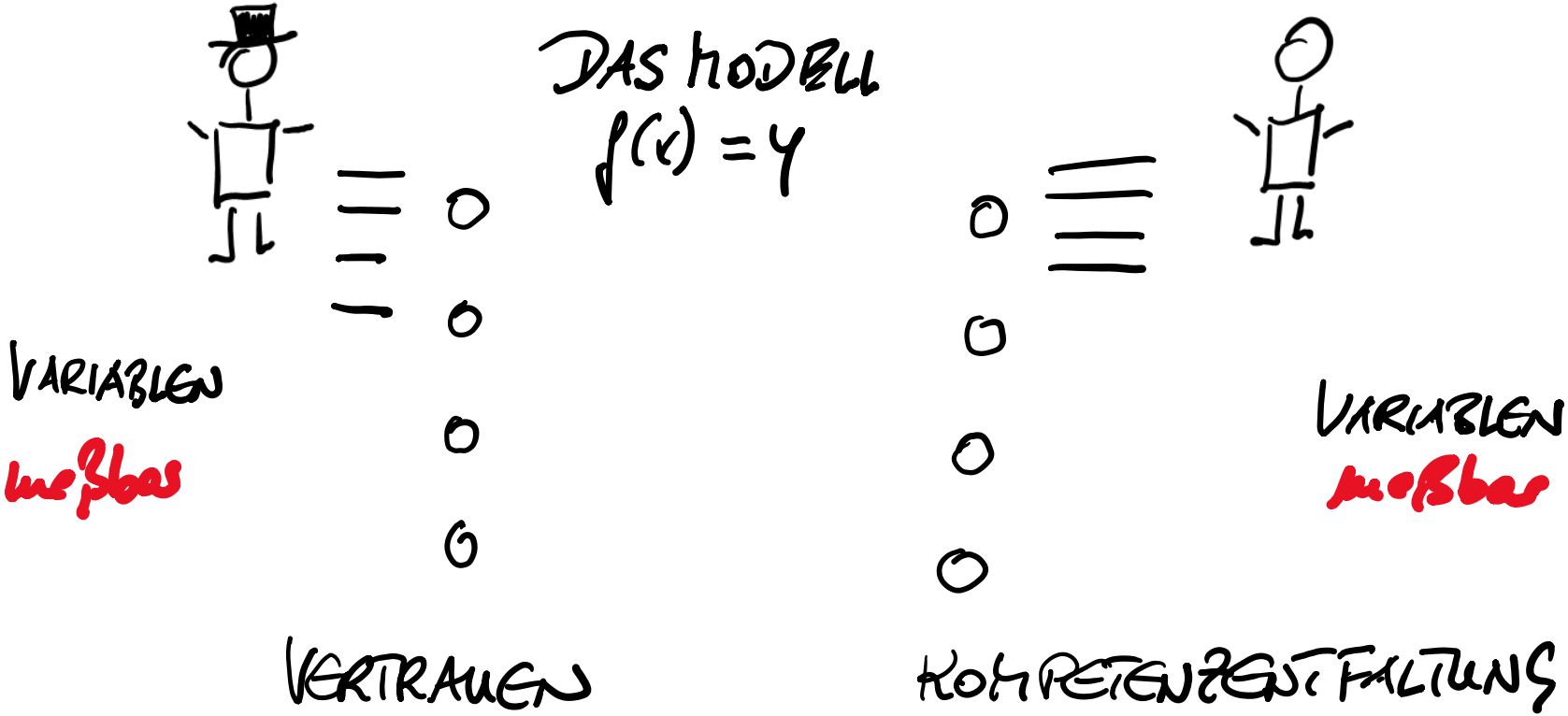
Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad





Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell

Britta Bolzern-Konrad



Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad

Fairness |
Verlässlichkeit |
Reziprokität

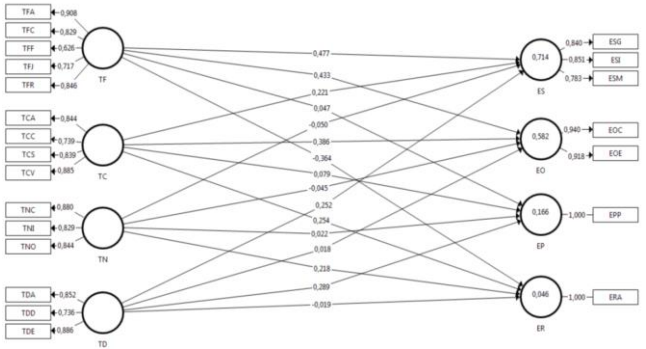
Machen Menschen in
Ihrer Organisation,
was Sie versprechen?

‚hoher Einsatz'|
Kommittent
(Bindung)

Haben Sie das Gefühl,
dass Ihr Job wichtig
ist?

KORRELATIONEN

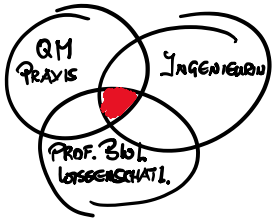
‚die quantitative Seite'



Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell

Britta Bolzern-Konrad

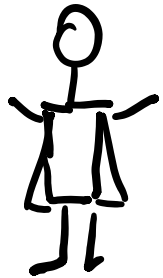




z.B. zum Bereich
Handlungsspielraum,
Problemlösungsorientierung…

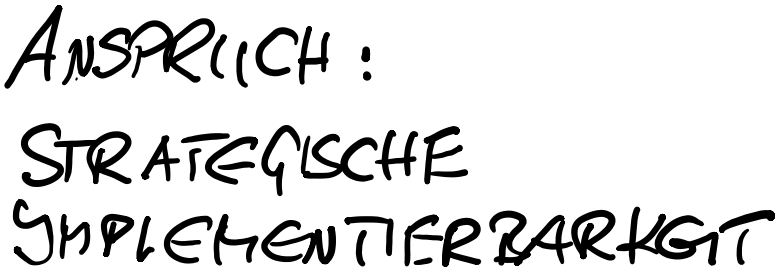
‚die qualitative Seite'





Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad

Strategisches Handeln wird erst durch Messbarkeit möglich, nur über das ‚Greifbarmachen' ist Weiterentwicklung und kontinuierliche Verbesserung möglich…



Wenn wir also Vertrauen diesem Wege messbar machen können…

Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad

…dann wäre das ein unglaublicher Wettbewerbsvorteil,…
einzigartig, nicht imitierbar, nicht ersetzbar



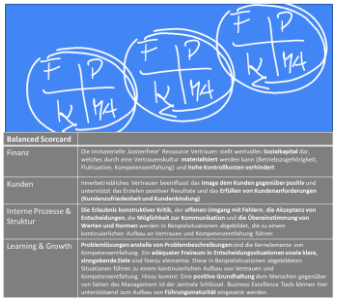
Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad

Nicht nur das: die Ressource Vertrauen
ist **‘nicht-monetärer’**
und **wächst durch**
‘Anwendung’



Auf den Punkt . Betriebswirtschaftliche Relevanz…

Die Relevanz liegt im ‚wertsteigernden' Einsatz einer vermeintlich ‚weichen' Ressource, die durch ihre Messbarkeit im Rahmen des integrativen Vertrauensmodells MitarbeiterInnen an das Unternehmen bindet und sonst stille Potentiale zur Entfaltung bringt.



Erkennen von konkreten Ansatzpunkten

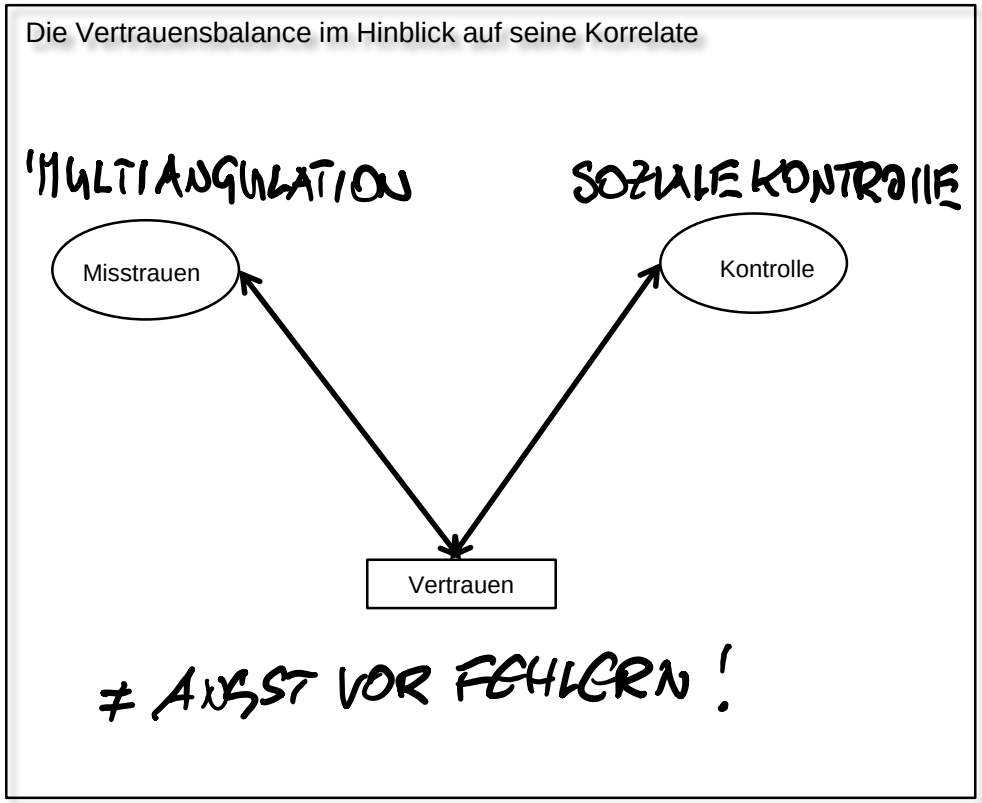
Entwickeln von Arbeitsschwerpunkten

Optimale und Ausbaufähige Bereiche und Kontexten

…Wo stehen wir im Vergleich zu anderen Unternehmen?

WO IST DER HAKEN?

Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell Britta Bolzern-Konrad



Totale **KONTROLLE**
ist eine Illusion!

Es gibt Rahmenbedingungen, unter denen gar keine **KONRTOLLE** möglich ist,,,
wie dem Home Office z.B. wo Vertrauen die einzige Alternative ist

Aber institutionalisierte
KONRTOLLE ist durchaus positiv!
z.B. über Tools und Methoden des kritischen Hinterfragens im Rahmen von Business Excellence Systemen

Zurück zur Einstiegsfrage …

...(basierend auf Mc Gregor 1970)





RoT | Return on Trust

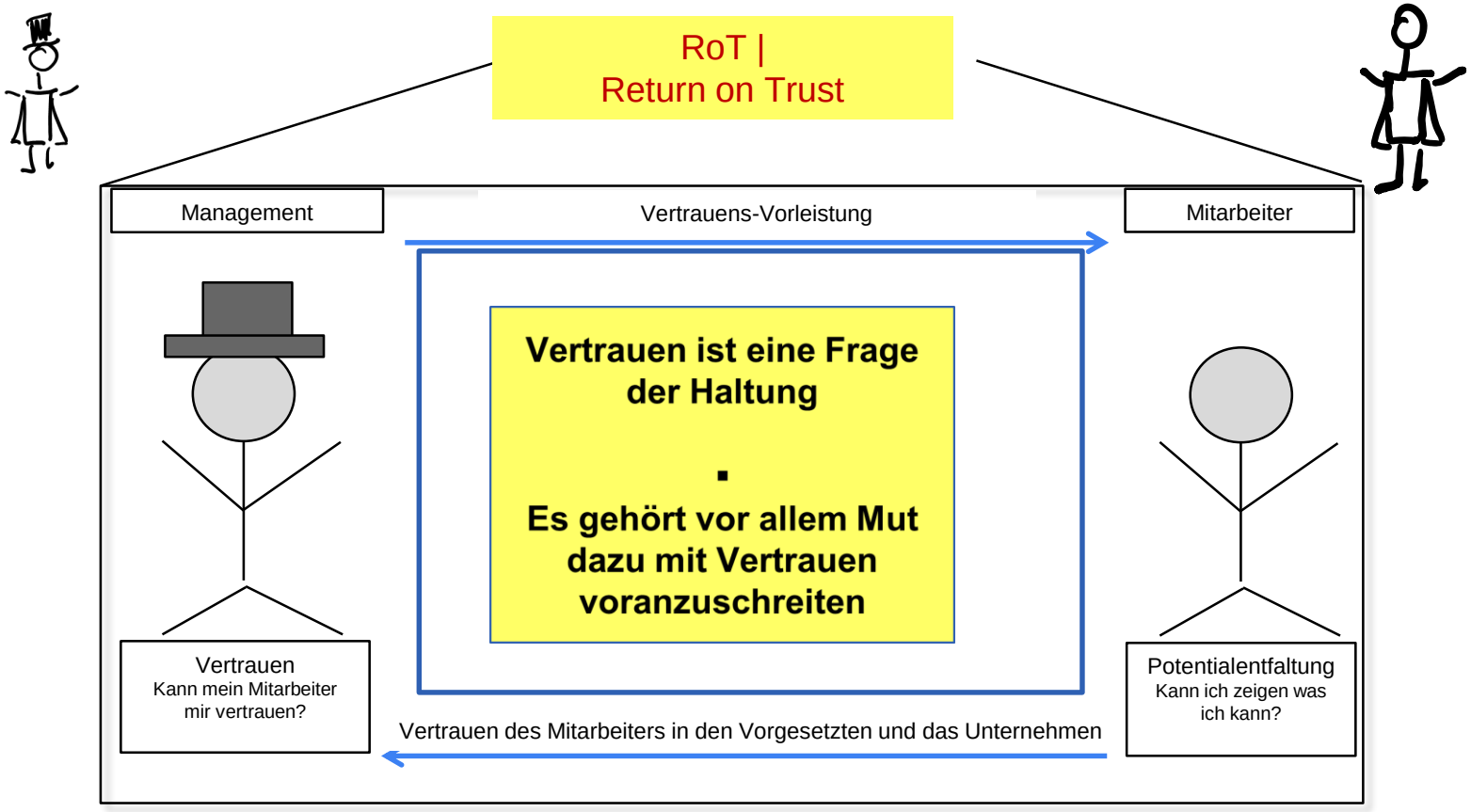
Vertrauen ist eine Frage der Haltung

▪

Es gehört vor allem Mut dazu mit Vertrauen voranzuschreiten

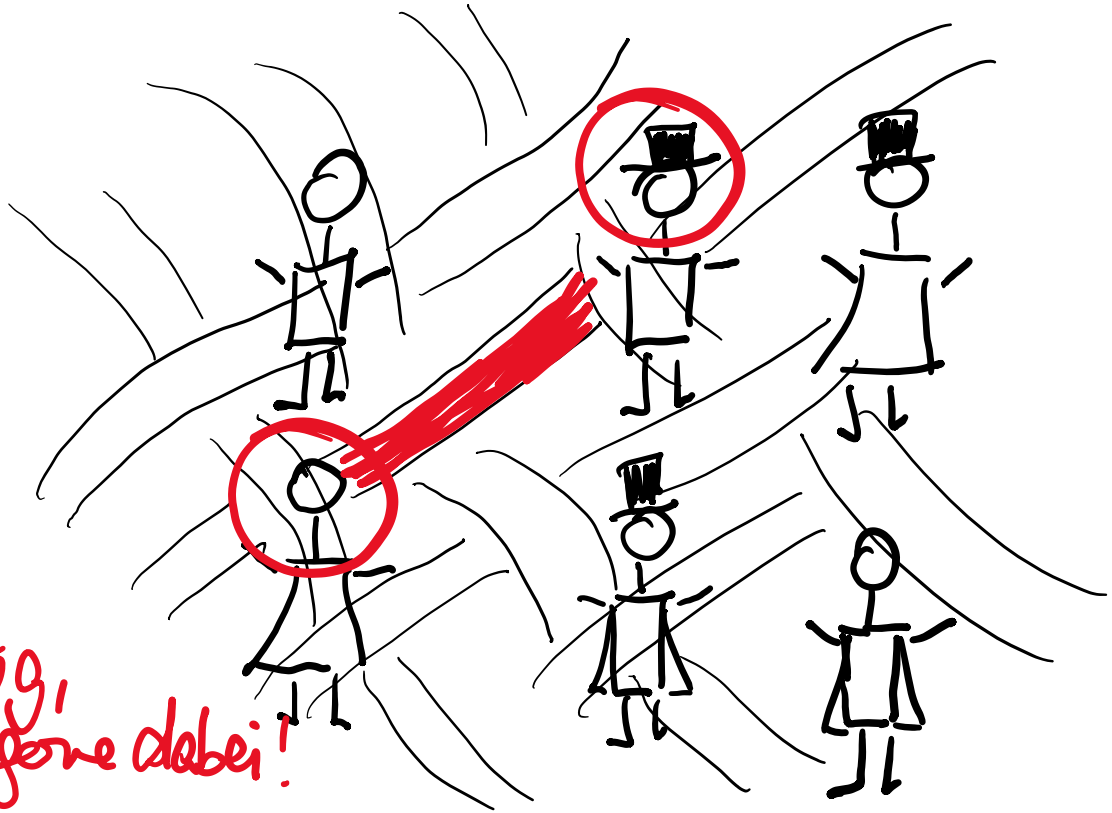


Auf den Punkt . Das integrative Vertrauensmodell





Prof. Dr. Britta Bolzern-Konrad



Ich danke Ihnen
für Ihr Vertrauen!

Und: Sind Sie mutig, ich unterstütze Sie gerne dabei!

Britta Bolzern-Konrad | https://www.linkedin.com/in/britta-bolzern-konrad-60929ba3/ | britta.bolzern-konrad@th-rosenheim.de | https://bbolzern.de/ |