



Lexikon der verhaltenswissenschaftlichen Betriebswirtschaftslehre

Kalkulatives Vertrauen

1. Begriff	1
2. Beispiele.....	2
3. Eine ausgewählte Studie	4
4. Zusammenhänge.....	5
5. Erklärungsansätze.....	6
6. Praktische Folgerungen	7
7. Würdigung.....	9
8. Literatur	9
9. Autor.....	10

1. Begriff

Kalkulatives Vertrauen zeichnet sich dadurch aus, dass eine Vertrauensentscheidung (Vertrauenshandlung) vom individuellen Kalkül eines Menschen abhängig gemacht wird, wobei dieser Kosten und Nutzen der von ihm angestrebten Handlungsalternativen abwägt. Dabei werden in einer ökonomisch rationalen Kalkulation die erreichbaren Gewinne aus dem Eingehen, dem Aufbau oder der Erhaltung von Vertrauen mit den vermuteten Kosten der Unterhaltung und der Sicherung dieser Handlung bewertet.

Das Zustandekommen einer Vertrauensbeziehung erfordert auf der einen Seite die freiwillige Vergabe von Vertrauen durch den Vertrauensgeber und auf der anderen Seite die Annahme von Vertrauen durch den Vertrauensnehmer. Das zugrunde liegende Kosten / Nutzen-Kalkül beider Akteure wird durch soziale, psychologische und explizite Anreiz- und Sanktionspotentiale, sowie den mit ihnen verbundenen Handlungsalternativen und Risiken bestimmt.

Allgemein wird die Entwicklung von Vertrauen als dreistufiger Prozess angesehen, wobei die Vertrauensbeziehung auf den einzelnen Stufen unterschiedlichen Zweckmäßigkeiten unterliegt und insofern keine Bewertung der einzelnen Stufen stattfinden darf. Während das kalkulative Vertrauen sich auf der ersten Stufe ansiedelt und bevorzugt auf der Verhandlungsebene zwischen Geschäftspartnern seinen Zweck erfüllt, stehen für den sich auf der zweiten Stufe befindlichen und auf Wissen basierenden Vertrauentyp im Wesentlichen nicht das Kalkül, sondern die Information im Vordergrund. Das Verfahren basiert hier auf der Annahme, je besser eine Person eine andere kennt (Wissen), umso besser kann jeweils das Verhalten dieser vorhergesagt werden. Somit kann also anhand von Prognosen entschieden werden, ob eine bekannte Person in einzelnen Situationen vertrauenswürdig ist oder nicht. Die dritte und letzte Stufe wird von dem auf



Identifikation basierenden Vertrauentyp bestimmt und existiert nahezu ausschließlich in Familien- oder Freundschaftsbeziehungen. Wie schon aus dem Namen zu ersehen ist, bilden gemeinsame Interessen und Bedürfnisse, sowie übereinstimmende Normen und Werte eine Basis, die vollständig verinnerlicht und nach außen hin sogar verteidigt wird, falls diese in Frage gestellt werden. Dabei stehen die Partner nicht unter dem Zwang sich gegenseitig kontrollieren zu müssen, da die gegenseitige Übereinstimmung ein effektives Handeln füreinander erlaubt. Die Übergänge der einzelnen Stufen des Vertrauens sind fließend und es ist durchaus möglich, dass sich bestimmte Aspekte einer Beziehung z.B. noch auf der kalkulativen Ebene befinden oder dorthin zurück rutschen, während sich andere Aspekte auf der nächst höheren Stufe abspielen.

Auf der kalkulativen Stufe werden Vertrauensentscheidungen wie jede andere „Entscheidung unter Risiko“ getroffen. Der Vertrauensgeber schätzt die möglichen Konsequenzen einer Vertrauensentscheidung ein und vergleicht sie mit den zu erwartenden Konsequenzen seiner Handlungsalternativen. Wenn er vertraut, so tut er dies, weil der erwartete Nutzen einer Vertrauensentscheidung vor dem Hintergrund seiner jeweiligen Einschätzung der möglichen Gewinne und Verluste sowie ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit höher ist als der erwartete Nutzen einer Misstrauensentscheidung. Diese kalkulatorische Konzeption nimmt Vertrauen, aber auch Gewinne, Verluste und Risiko (des Misstrauens) mindernde Variablen als berechenbare Größen - und somit als „rationale Erwartungen“ - wahr.

2. Beispiele

Dr. Trust forscht an einem für ihn äußerst wichtigen Forschungsprojekt. Die Ergebnisse müssen bis Ende des Jahres vorliegen, da sonst sämtliche Fördermittel gestrichen werden. Dazu schließt er Mitarbeiter seines Instituts im Rahmen des Projekts mit in die Arbeit ein. Er überträgt den von ihm ernannten wissenschaftlichen Assistenten die Aufgabe der Auswertung relevanter Daten inklusive deren Aufbereitung und Analyse in Form von Forschungsarbeiten. Diese Forschungsergebnisse müssen zu dem zuvor festgelegten Termin am 31. Dezember abgegeben werden. Dr. Trust wird nun seinen Assistenten vertrauen, dass diese ihm ihre Arbeiten pünktlich übergeben, da im Falle von Versäumnis eine weitere Zusammenarbeit am Institut im nächsten Jahr nicht mehr in Frage kommt. Diese Konsequenz ist jedem Assistenten bekannt. Das Kosten / Nutzen-Kalkül der Mitarbeiter als Vertrauensnehmer könnte folgendermaßen aussehen: Ein für die Assistenten wichtiges Zeugnis, das ihre erfolgreiche Mitarbeit am Projekt bescheinigt, ist ein starker Anreiz, die Vertrauensbeziehung aufrechtzuerhalten. Aber nicht nur die abschreckende Gefahr, das Zertifikat nicht zu erlangen, sondern auch das Zufriedenstellen des Doktors, dessen Dienste vielleicht noch in der Zukunft als förderlich angesehen werden, können mit ins Kalkül einfließen. So könnte Dr. Trust vielleicht als Prüfungsbeisitzer bei einer Abschlussprüfung oder als Leumund bei einer späteren Bewerbung ein „gutes Wort“ einlegen oder die Assistenten vielleicht an lukrativen Projekten beteiligen.

Auf der anderen Seite werden die Mitarbeiter aber auch die hohen Kosten für die Aufrechterhaltung der Beziehung nicht aus dem Auge verlieren und mit in ihre Berechnungen einfließen lassen. Die zu erwartende Mehrbelastung und der zusätzliche Stress während der Arbeit wird mit dem Verzicht auf andere Freuden und Interessen einhergehen. Vor allem entgehende Freizeit beeinträchtigt das Leben der Assistenten dann einschneidend. Beeinflusst von persönlichen Neigungen werden diese Überlegungen Berücksichtigung in der Kalkulation der Assistenten finden. In einem späteren Stadium kommt noch hinzu, dass bei einer gestiegenen Belastung - die vielleicht sogar von Versagensängsten begleitet wird - die Kosten eines Abbruchs weiter angewachsen sind, da bereits „zu viel“ Zeit in die Forschungsarbeit investiert wurde und schon zu viele soziale Kontakte und Verpflichtungen sowie andere Interessen vernachlässigt wurden. Aus diesen beispielhaften, für jeden einzelnen Mitarbeiter individuell zu berechnenden Komponenten resultiert seine Entscheidung: Entweder das Vertrauen des Doktors darauf, dass die Forschungsarbeiten zeitgerecht



fertig gestellt werden und die Mitarbeiter dafür auch persönliche Einschränkungen in Kauf nehmen, durch den persönlichen Einsatz zu rechtfertigen, oder den Doktor diesbezüglich zu enttäuschen.

Das nach diesem Muster entstandene Vertrauen wird durch die abschreckenden Konsequenzen für die Mitarbeiter und die „Drohung“ das es keine Weiterbeschäftigung im Institut geben wird, quasi erzwungen und kann somit als kalkulatives Vertrauen bezeichnet werden.

Ganz anders wäre der Fall, wenn der Doktor die Assistenten persönlich gut kennen würde und sich darüber im Klaren wäre, dass einzelne von ihnen ehrgeizig, fleißig und zuverlässig sind und vor allem pflichtbewusst genug, um die Arbeiten pünktlich einzureichen. Hierbei handelt es sich nicht mehr um kalkulatives Vertrauen, sondern um den auf Wissen basierenden Vertrauentyp.

Weiter wäre der Fall konstruierbar, dass die Assistenten sich in die missliche Lage ihres Doktors hineinversetzten könnten. Denn wenn die für das Forschungsziel wichtigen Arbeiten nicht abgegeben würden, entstünde sowohl dem Institut, als auch dem Dr. Trust ein erheblicher Schaden. Auch aus dieser Motivation begründetes Verhalten erklärt sich nicht durch kalkulatives Vertrauen, sondern eher durch das auf Identifikation basierende Vertrauen.

Ein anderes Beispiel tritt gelegentlich in Handlungen einschlägiger Mafia-Romane oder Verfilmungen auf, bei denen sich in die Enge Getriebene mit ihrem Problem an einen „Paten“ wenden, welcher Abhilfe herbeiführt und dieses mit den Worten begleitet: „Ich als ein neuer Teil deiner Familie habe dir geholfen und ich vertraue dir von nun an. Wenn ich irgendwann einmal deine Hilfe benötige - nicht unbedingt morgen, vielleicht erst in vielen Jahren - so werde ich mich auf dich verlassen!“ Mit dem Wissen, dass bei Ablehnung, der „Familie“ zu „helfen“, der Tod unmittelbare Folge sein wird, ist dieses Beispiel des Vertrauens in den Abhängigen wohl eine der extremsten Formen des kalkulativen Vertrauens.

Der individuelle Prozess der Kalkulation - welcher mit Vertrauensvergabe oder Misstrauen endet - hängt von vielen Faktoren und entsprechenden Umweltbedingungen ab. Dies soll anhand des aus der Literatur entnommenen Beispiels der imaginären Freunde namens Willi und Karl verdeutlicht werden: Karl hat - ausgenommen zu Willi - nur flüchtige Bekannte. Willi dagegen erfreut sich eines weiten Bekanntenkreises. Kommt es nun zu einem möglichen Abbruch der Beziehung aufgrund einer Auseinandersetzung, so dürfte Karl mehr unter der Auflösung der Freundschaft zu leiden haben. Für ihn ist das Ende der Freundschaft mit höheren Kosten verbunden, da es ihm an alternativen Bekanntschaften mangelt. Letztendlich wird Karl durch diese höhere Abhängigkeit stärker dazu gezwungen sein, vertrauensvoll mit Willi umzugehen.

Ein eindrucksvolles Beispiel für Anpassung an die Umweltbedingungen liefern die Untersuchungen von SIMWALLA (1978) und POPKIN (1981) über die Unterschiede der Märkte für Gummi und für Reis in Thailand. Während es relativ leicht ist, die Güte von angebotenen Reis auszumachen, verhält es sich mit der Qualität von Gummi genauso wie beim Gebrauchtwagenkauf. Als Paradebeispiel für Informationsasymmetrien etablierten sich in der Literatur hierzu die Begriffe „plums“ und „lemons“. So kann auch bei Gummi erst im Laufe des Verarbeitungsprozesses mit Sicherheit bestimmt werden ob die Qualität des eingekauften Kautschuks akzeptabel ist. Die Einkäufer des Rohstoffes gehen deshalb ein hohes Risiko ein. Sie müssen sich auf die Zusicherungen der Verkäufer, gute Ware zu erstehen, verlassen können. So prägt dieser gravierende Unterschied auch die Organisation der jeweiligen Märkte. Während Reis hauptsächlich auf Auktionen vertrieben wird, haben sich auf dem Gummimarkt langfristige auf Vertrauen aufbauende Geschäftsbeziehungen entwickelt.



Wichtig für das kalkulative Vertrauen ist, dass über die ganze Vertrauenssituation ein gewisses Mindestmaß an Transparenz für alle Akteure vorhanden sein muss. Ein bekanntes Beispiel aus der Politik ist der Stimmentausch („logrolling“) nach der Regel „Stimme für mein wichtiges Anliegen, dann stimme ich für dein wichtiges Anliegen“. Nur wenn für beide Akteure das Verhalten des jeweils anderen nachvollziehbar ist, wird jeder sich entsprechend verhalten. So macht z.B. eine geheime Wahl den Stimmentausch nicht mehr möglich, da in diesem reziproken Verhältnis offensichtlich keiner der Akteure kalkulieren kann.

3. Eine ausgewählte Studie

Die Mechanismen die unserem sozialen und wirtschaftlichen Leben zu Grunde liegen, werden sowohl von Psychologen als auch von Wirtschaftstheoretikern - isoliert von allen Nebeneffekten - mit Experimenten erforscht.

In mehreren Studien (Einen Überblick dazu bieten z.B. FEHR; GÄCHTER (2000) oder FEHR; GÄCHTER (2002). Hier speziell: NOWAK; PAGE; SIEGMUND (2002) bzw. GÜTH ET AL (1982).) wurden einzelnen Versuchspersonen 100 Euro angeboten - allerdings nur unter der Bedingung, sich mit einer anderen unbekanntenen Person zu einigen, diese Summe untereinander aufzuteilen. Unter strengen Versuchsbedingungen, bei denen sich die Versuchspersonen in getrennten Räumen befanden und nicht miteinander kommunizieren konnten, entschied der Münzwurf (Zufall), welche der Testpersonen den Vorschlag einbringen durfte, wie das Geld aufzuteilen sei. Nachdem die ausgeloste Person ein einziges Teilungsangebot abgegeben hatte, konnte die zweite Person entweder dem Angebot zustimmen oder es ablehnen. Dieser zweiten Person waren ebenfalls die Regeln und die Gesamtsumme bekannt, um die es in diesem Experiment ging. Stimmt sie dem abgegebenen Angebot zu, so wurde das Geld dem Vorschlag gemäß aufgeteilt. Lehnte sie jedoch ab, so bekam keine der Versuchspersonen etwas. Für beide Fälle galt das „Spiel“ als beendet und wurde nicht mehr wiederholt.

Bevor die erste Person ihr Angebot offeriert, muss sie versuchen, sich in die Position der anderen Person hinein zu versetzen. Diese steht vor der Entscheidung, eine bestimmte Geldsumme zu akzeptieren oder zurückzuweisen. Wenn sich das Angebot nur auf zehn Prozent beläuft, würde diese Person dann die 10 Euro annehmen und es einfach hinnehmen, der anderen per Zufall bestimmten Person 90 Euro zu überlassen - oder würde sie es vorziehen, dass beide gar nichts bekämen? Wie würde sie sich entscheiden, wenn das Angebot tatsächlich nur 1 Euro betragen würde? Verhandlungen und Herumfeilschen sind durch die Versuchsanordnung ausgeschlossen, so dass für rational agierende Akteure, die daran interessiert sind, ein möglichst hohes Einkommen zu erzielen, auch nur der eine Euro einen Gewinn - und somit einen zusätzlichen Nutzen - darstellt. Insofern müsste sich ein eigennütziger Anbieter sicher sein können, dass auch der kleinstmögliche Vorschlag angenommen und die andere Person sich nicht selbst „mitbestrafen“ wird, nur weil der Anbieter den Großteil des Kuchens für sich behalten will.

Die Ergebnisse der Studie zeigen: Zwei Drittel aller Vorschläge lag zwischen vierzig und fünfzig Prozent. Gerade mal vier von Hundert boten weniger als zwanzig Prozent der Summe an. Diese geringen Angebote wurden als riskant eingestuft und damit begründet, dass mehr als die Hälfte aller Angebote unter zwanzig Prozent zurückgewiesen wurden. Der Großteil der Menschen entschied sich dafür fünfzig Prozent der Summe anzubieten, da sie das Gefühl hatten, diese Aufteilung sei „fair“ und müsste deshalb vermutlich akzeptiert werden.

Wurde in den experimentellen Situationen für die Aufteilung der Summe statt einer Person der Zufallsgenerator eines Computers verwendet, so zählte für die Probanden, sofern sie davon wussten, nur noch das reine Kalkül des zusätzlichen Nutzens. Jeder kleinstmögliche Betrag wurde angenommen, da dieser



einen zusätzlichen Gewinn bedeutete und ein Computer für eine ungleichmäßige Aufteilung nicht diszipliniert werden kann.

Auch zeigt sich, dass in der Variante mit einem vorhergehenden Geschicklichkeitsspiel statt des Münzwurfes, bei dem der Gewinner sich in den Augen des Verlierers einen Bonus erspielte, auch geringere Angebote angenommen und von beiden Parteien als fair empfunden wurden.

4. Zusammenhänge

Das Phänomen Vertrauen empirisch zu erfassen erweist sich als äußerst schwierig. Da es bislang keine Standardinstrumente gibt, wird Vertrauen entweder durch den Einsatz von Fragebögen oder durch experimentelle Bedingungen gemessen. Der Versuch eine sensible Analyse von Interaktionsverläufen in Beziehungen zu ermitteln, kann mit Hilfe von Fragebögen nicht zur Genüge erfolgen (PETERMANN, 1996). Aber auch der Nachweis über Experimente, bei denen vertrauensbenötigende Alltagssituationen auf Spielsituationen im Labor übertragen werden, sollte hinterfragt werden. So konnte z.B. beobachtet werden, dass das Ergebnis ein und desselben Experiments durch seinen Titel beeinflusst werden kann. Die Probanden wählten je nachdem ob das Spiel „Wall-Street-Game“ oder „Community Game“ hieß, eine eher misstrauische bzw. kooperative Spielstrategie.

Experimente wie die aus der ausgewählten Studie dieser Arbeit von FEHR zeigen, dass Vertrauen in die Fairness des Anderen nicht nur allein durch Eigennutz und Logik bestimmt werden, sondern ebenfalls durch Gefühle. In den beschriebenen paarweisen Begegnungen wird nicht rein rational und egoistisch gehandelt, sondern auch die Situation des Anderen mit ins Kalkül einbezogen.

Darauf aufbauend wird die These vertreten, dass die Versuchsanordnung von den Probanden fälschlich als Auftakt eines Verhandlungsprozesses wahrgenommen wird. Insofern gilt die Meinung, dass die Versuchspersonen einfach nicht realisieren, dass sie nur ein einziges mal aufeinander treffen.

Fairness und Solidarität gelten als erfolgreiche Verhaltensmuster zum Erwerb eines guten Rufs, der sich für zukünftige Begegnungen als nützlich erweisen kann. So ist davon auszugehen, dass bei kalkulativem Vertrauen nicht nur der unmittelbare Nutzen ins Kalkül miteinbezogen wird, sondern auch zukünftige Handlungen mit in die Berechnung einfließen.

Festzuhalten ist, dass kalkulatives Vertrauen das Risiko verringert, welches sich aus den möglichen Handlungsentscheidungen eines anderen, dem Vertrauensnehmer, in Situationen mit bestimmten charakteristischen Merkmalen ergibt. Diese Merkmale treten insbesondere bei Transaktionen mit hohen Informationsdefiziten, also ausgeprägter Komplexität und Unsicherheit auf. Die Kalkulation der einzelnen Individuen erfolgt über eine lange Frist unter Einbezug aller verfügbarer Variablen. Folglich werden in Konfliktsituationen für kurze Zeit Nachteile in Kauf genommen, um wichtige Beziehungen nicht zu gefährden. Diese versprechen nämlich in der langen Frist höhere Gewinne, als die vorschnelle Auflösung der Beziehung.

Die vorgestellte Untersuchung wurde mit unterschiedlichen Summen und an verschiedenen Orten hundertfach wiederholt. Die Resultate erwiesen sich als bemerkenswert robust. Abhängigkeiten von Geschlecht, Alter, Ausbildung oder Rechenfertigkeit konnten kaum festgestellt werden. Auch die Größe des zu verteilenden Betrags hatte einen überraschend geringen Einfluss auf die Resultate. In Indonesien beispielsweise ging es bei einer Versuchsreihe um die Aufteilung von Summen, die dem Dreifachen des durchschnittlichen Monatseinkommens der Teilnehmer entsprachen. Und auch hier verwarfen manche von



ihnen empört Angebote, die ihnen als „unfair“ erschienen. Allerdings wurden bei der Variante, bei der ein Computer das Angebot machte, auch noch geringste Anteile ohne weiteres akzeptiert und als zusätzlicher Gewinn wahrgenommen.

Bei einer Variante des Experiments wurde die Entscheidung, wer von den beiden Versuchspersonen das Angebot macht, nicht durch den Zufall, sondern durch ein Geschicklichkeitsspiel bestimmt. Dabei waren die Angebote üblicherweise geringer und wurden auch eher angenommen.

Es wurden auch Versuchsanordnungen mit mehr als zwei Teilnehmern untersucht. Konnten z.B. fünf Teilnehmer das Angebot einer Person annehmen, wurden Angebote von nur zehn Prozent auch von den „Spielern“ hingenommen, die ohne Konkurrenz auf jeden Fall abgelehnt hätten. Auch wurde umgekehrt in der Version, bei der fünf Anbieter um die Zustimmung eines einzigen Partners stritten, welcher nur einem von ihnen den Zuschlag erteilen konnte, bis zu achtzig oder neunzig Prozent der Gesamtsumme offeriert.

5. Erklärungsansätze

Explizit mit der Kalkulierbarkeit von Vertrauen setzen sich insbesondere die „Rational-Choice-Theoretiker“ auseinander. Exemplarisch für die Kalkulierbarkeit von Vertrauen lässt sich der Ansatz von COLEMAN heranziehen. Er hält alle Vertrauenshandlungen für rational, denn es steht jeweils die individuelle Nutzenmaximierung, die sich durch die optimale Erfüllung der eigenen Interessen ergibt, im Vordergrund. Insofern ist Vertrauen als die einseitige Übertragung der Kontrolle über Ressourcen oder Ereignisse nichts anderes als Nutzenmaximierung.

COLEMAN (1991) versucht das Zustandekommen von Vertrauen mit Hilfe von drei Kernelementen, nämlich „Interesse“, „Kontrolle“ und „Ressourcen“ (oder „Ereignisse“) zu erfassen. Individuen verfolgen demnach spezifische Interessen. Diese können wiederum nur mit Hilfe entsprechender Ressourcen oder Ereignisse verwirklicht werden. Ressourcen sind dabei typischerweise private Güter, können aber auch die eigenen Handlungen sein. (Ein weitergegebenes Geheimnis stellt z.B. ein Handlungsergebnis dar.) Will man sein Interesse verwirklichen, ist Kontrolle über Ressourcen oder Ereignisse notwendig.

Fallen nun Interesse und Kontrolle auseinander, so dass die Ressourcen, die zur Verwirklichung der eigenen Interessen dienen, nicht selbst kontrolliert werden, so entsteht eine Motivation mit einem anderen Akteur eine Beziehung einzugehen. Dabei sind die Akteure bestrebt, von ihnen kontrollierte Ressourcen oder Ereignisse einzusetzen, an denen sie weniger oder gar nicht interessiert sind, um begehrte Ressourcen gewinnen zu können, die ihrer Interessenverwirklichung dienen, aber von anderen Akteuren kontrolliert werden. Dazu muss der Vertrauensgeber vor dem Erzielen eines Ertrages Ressourcen investieren, weiß jedoch dabei nicht genau, ob der Vertrauensnehmer wirklich zuverlässig ist und ob sich folglich die erwarteten Gewinne tatsächlich einstellen werden. Die investierte Vorleistung des Vertrauensgebers eröffnet dem Vertrauensnehmer Handlungen, die vorher für ihn nicht realisierbar gewesen wären. Zwischen der Übertragung der Kontrolle von Ressourcen und dem möglichen Gewinn (der Gegenleistung) liegt eine zeitliche Asymmetrie, die Verträge häufig nur sehr beschränkt lösen können. Im Hinblick auf die bei einem Vertrag anfallenden hohen Transaktionskosten (Vereinbarungskosten, Abwicklungskosten, Kontrollkosten und eventuelle Anpassungskosten) stellt Vertrauen die notwendige und effizientere Alternative bezüglich einer Nutzenmaximierung dar.

Vertrauen unterstellt für den Vertrauensgeber eine entscheidungstheoretische Modellierung als „Entscheidung unter Risiko“, die dann Vertrauen einer Wette gleichsetzt: „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. Und wenn er rational ist, sollte er sie abschließen“ (COLEMANN, 1991, S. 125).

Die Vertrauensvergabe ergibt sich aus der Gewinnchance (p) auf die Wahrscheinlichkeit, dass der Treuhändler sich vertrauenswürdig verhält. Hierbei ist (p) die Gewinnchance oder anders ausgedrückt die Wahrscheinlichkeit der Vertrauenswürdigkeit des Vertrauensnehmers; entsprechend stellt sich die Verlustchance formal als $(1-p)$ dar. Der mögliche Verlust (L) beschreibt den dem Vertrauensgeber entstehenden potentiellen Schaden, falls sich der Vertrauensnehmer als nicht vertrauenswürdig erweisen sollte. Der mögliche Gewinn (G) entsteht dann, wenn der Vertrauensnehmer sich vertrauenswürdig verhält. Formallogisch lässt sich das Kalkül nun wie folgt darstellen: Vertrauen wird immer dann gewährt, wenn

$$\frac{p}{p-1} > \frac{L}{G} \quad \text{oder umgeformt} \quad p \cdot G > (1-p) \cdot L$$

gegeben ist.

Vertrauen lässt sich demnach ganz und gar formallogisch erfassen. Dieses Vorgehen entspricht den normativen bzw. präskriptiven Ansätzen der Entscheidungstheorie.

Nicht nur der Vertrauensgeber, sondern auch der Vertrauensnehmer hat eine Entscheidung zu treffen, nämlich, ob er das Vertrauen annehmen oder enttäuschen will. Dabei ist zu beachten, dass häufig für den Vertrauensnehmer ein Gewinn darin besteht, dass ihm auch in der Zukunft vertraut wird. Und es ist einerlei, ob dies von demselben Vertrauensgeber oder von anderen potentiellen Vertrauensgebern erfolgt. Der Vertrauensnehmer wägt also die Gewinne aus dem momentanen Treuebruch gegen die entgangenen Gewinne aus zukünftigen Vereinbarungen ab.

WILLIAMSON (1993) merkt nun allerdings an: Sollte ein Partner feststellen, dass sein Gegenüber kalkuliert, so wirkt sich sein Verhalten in der Regel kontraproduktiv auf die Vertrauensbeziehung aus und beendet diese meistens sogar. Weiter zieht er den Schluss, dass wenn alles Handeln, wie angenommen, durch eine Abwägung des potentiellen Nutzens erklärt werden kann, eine Erklärung durch Vertrauen überflüssig wäre.

Kalkulatives Vertrauen ist besonders in den Situationen angebracht, in denen dem Vertrauensgeber Möglichkeiten offen stehen, die Rahmenbedingungen für den Vertrauensnehmer zu verändern. Z.B. indem soziale Strukturen, Anreize oder Sanktionen geschaffen werden, die das Kalkül des Vertrauensnehmers in Richtung Vertrauenswürdigkeit beeinflussen.

6. Praktische Folgerungen

Auf der individuellen Handlungsebene gilt für Vertrauenssituationen als typisch, dass nicht genügend Informationen zur Verfügung stehen um die Konsequenzen von Fremdhandlungen einschätzen zu können. Somit kann die allgegenwärtige Unsicherheit in solchen Situationen nicht eliminiert werden. Gäbe es vollständige Informationen, wäre Vertrauen nicht nötig. In Ermangelung des problemspezifischen Wissens müssen daher Ersatzindikatoren gefunden werden. Diese Ersatzindikatoren gewinnt der Vertrauensgeber aus der Beobachtung seiner Umwelt. Es kann sich hierbei z.B. um Erfahrungen mit der Person der vertraut werden soll - dem sog. Vertrauensobjekt -, Wissen über die Erfahrungen Dritter mit dieser Person, die Beobachtung anderer Vertrauenshandlungen gegenüber der gleichen Person und Merkmale der Person selbst handeln, die symbolisch für seine Vertrauenswürdigkeit stehen.



Wenn die Vorhersage über das Verhalten des Anderen zu ungewiss ist, müssen Faktoren gefunden werden, die das auf Kalkulation basierende Vertrauen abzusichern vermögen. Dazu fassen u.a. Autoren wie LEWICKI und BUNKER (1995; 1996) Faktoren zur Absicherung von kalkulativem Vertrauen zusammen und entwickeln daraus Strategien zur Steuerung von vertrauensvollem Verhalten:

1. Für alle Akteure besteht ein großes Interesse, Situationen zu schaffen, in denen der Vertrauensnehmer in anderen Problembereichen zum Vertrauensgeber wird. Der Anreiz für den Vertrauensnehmer das Vertrauen zu enttäuschen kann dahingehend umgangen werden, dass bei einem Rollentausch Vertrauen im Sinne eines Vergeltungsaktes ebenso enttäuscht wird und sich der entgangene Gewinn somit für den Vertrauensnehmer erhöht. Entstehen nun immer mehr symmetrische Vertrauensbestandteile in einer Beziehung - die dazu führen sich gegenseitig großen Schaden zufügen zu können - so entstehen immer mehr rekursive Abhängigkeiten, die stark abschreckend auf einen Vertrauensmissbrauch wirken.
2. Weitere Faktoren sind die Stärke der gegenseitigen Abhängigkeit und das Vorhandensein alternativer Beziehungen. Dies sollte plausibel erscheinen, wenn man sich noch mal das Beispiel der Freunde Karl und Willi vergegenwärtigt. Karl steht in einer größeren Abhängigkeit zu Willi, da ihm nicht so viele Handlungsalternativen (Bekannte) zur Verfügung stehen. Somit können die Parteien versuchen die Abhängigkeiten in der Beziehung zu finden und auszubauen, die bei einem Abbruch nur unzureichend durch Alternativen kompensiert werden könnten.
3. Das Nutzen sozialer Strukturen wäre eine weitere Variante, kalkulatives Vertrauen abzusichern. So kann der persönliche Ruf als Pfand dienen, damit sich die Gegenpartei adäquat verhält. Die Funktionsweise dieser Methode hat natürlich nur Bestand, wenn die Öffentlichkeit oder alternative Akteure als Institution zur Sanktionierung des Vertrauensmissbrauchs bereitstehen und die Reputation des Anderen unterstützen.
4. Der gegenseitige Einsatz von Monitoring-Aktivitäten zur Überwachung stellt eine direkte Absicherungsmaßnahme dar. Allerdings sind diese Aktivitäten mit Kosten verbunden und können bei plötzlicher Erhöhung zu einer Misstrauensspirale führen.
5. Auch durch das in Aussicht stellen von Gewinnen kann der Vertrauensgeber den Anreiz für den Vertrauensnehmer erhöhen, die Beziehung fortzuführen. Gerade wenn sich der Vertrauensnehmer an hohe Gewinne gewöhnt, wird er alles tun, um die Beziehung aufrechtzuerhalten. Auch kann der Vertrauensgeber Sicherungsgüter vom Vertrauensnehmer verlangen. Diese Form der Absicherung kommt einem expliziten Vertrag sehr nahe. Bei einem solchen dient als Sicherungsgut z.B. eine schriftliche Vereinbarung die über Rechtsinstitutionen eingeklagt werden kann.
6. Die bereits im „Mafiabeispiel“ vorgestellte Drohung und Bestrafung kommen ebenfalls als effiziente Maßnahmen infrage, solange sie glaubwürdig erscheinen und gegebenenfalls auch ausgeführt werden können. So wurde diese Strategie der Abschreckung z.B. durch die im Jahre 1952 von der NATO festgelegten „massiven Vergeltung“ angewandt. Diese „Verteidigungsstrategie“, bei der mit einem atomaren Vergeltungsschlag als Antwort auf einen Erstschlag gedroht wurde, funktionierte nur, weil die damit geschaffene Grundlage - trotz der unausweichlichen Selbstvernichtung - glaubwürdig präsentiert und demonstriert werden konnte.

Nicht nur der Vertrauensgeber sondern auch der Vertrauensnehmer kann Einfluss auf Vertrauen ausüben. Durch ein deutliches Übertreffen der in ihn gesetzten Erwartungen kann dieser nämlich zukünftige



Verpflichtung schaffen. Diese stellt für den Vertrauensgeber - trotz anfangs höherer Kosten - durch mögliche zukünftige Gewinne einen Anreiz dar, die Beziehung fortzuführen.

7. Würdigung

Kalkulatives Vertrauen stellt eine geeignete und effiziente Möglichkeit dar, kooperatives Verhalten zu begünstigen. So kann ohne hohen Aufwand eine win-win-Beziehung, bei der beide Vertrauenspartner einen höchstmöglichen Nutzen zu möglichst geringen Kosten realisieren können, ohne auf den Einsatz expliziter Maßnahmen wie Verträge, welche als explizite Sicherungsmaßnahmen ex ante zukünftige Handlungsspielräume einschränken, zurückgreifen zu müssen. Doch steht den Vorteilen das Risiko entgegen, hohe Opfer zu erleiden. So werden aufgrund des Risikos auf dieser Vertrauensstufe keine größeren Investitionen stattfinden, wenn keine Sicherungsmaßnahmen zur Verfügung stehen, auch wenn die Aussicht auf Erfolg die möglichen Verluste bei weitem übersteigt. Insofern ist es wichtig zu erkennen, dass kalkulatives Vertrauen nur die unterste Stufe eines Vertrauensprozesses darstellt und lediglich eine Beziehung - z.B. in einer Geschäftsbeziehung - widerspiegelt, die nicht auf die Ebene einer festen Partnerschaft übertragen werden darf.

Aber auch auf der kalkulativen Stufe kommen ganz eindeutig Formen eines Sozialverhaltens wie zum Beispiel Altruismus zu Tage, welche aufgrund von mathematischen Effizienzkriterien - wie sie insbesondere in der Rational-Choice-Theorie beschrieben werden - nicht erklärt werden können. Der Schlüssel dieser Unstimmigkeit zwischen Theorie und Empirie liegt meines Erachtens darin begründet, dass seit über dreißig Millionen Jahren Menschen in sozialen Verbänden zusammenleben und im Verlauf eines langen evolutiven Prozesses dementsprechend zweckmäßige, genetisch fixierte Verhaltensweisen als „biologische Programme“ ausgebildet, die unser Überleben und unsere Fortpflanzung bis heute sichern. Biologische Programme in der Form von sozialen Emotionen wie Freundschaft, Scham, Großzügigem Handeln und schlechtem Gewissen. Mit diesen „Programmen“ kann der biologische Erfolg der Spezies Mensch innerhalb komplexer und arbeitsteiliger sozialer Netzwerke eher erklärt werden als mit dem unterstellten „egoistischen Gen“, welches uns angeblich nur nach dem Prinzip des Eigennutzes steuert und so zu dem zweifelhaften Fabelwesen, dem „homo oeconomicus“, werden lässt.

8. Literatur

Coleman, James Samuel (1991): Grundlagen der Sozialtheorie, Band I, Handlungen und Handlungssysteme, München: Oldenbourg, 1991

Fehr, Ernst; Gächter, Simon (2002): Altruistic Punishment in Humans, in: Nature Bd. 415, 2002, S.137 ff.

Güth, Werner; Schwarze, Bernd; Schmittberger, Rolf (1982): An Experimental Analysis of Ultimatum Bargaining, in: Journal of Economic Behavior und Organisation 3, S. 367- 388

Lewicki, R.J., & Bunker, B.B. (1995): Trust in relationship: A model of development and decline, in: Bunker, B.B. & Rubin, J.Z. (eds.): Conflict, cooperation, and justice: Essays inspired by the work of Morton Deutsch: Jossey-Bass Publ., San Francisco, S. 133- 173.

Lewicki, R.J., & Bunker, B.B. (1996): Developing and Maintaining Trust in Work Relationships, in: Kramer, R; Tyler, T. (Eds.), Trust in Organizations, Thousand Oaks, CA: Sage, S. 115 - 165.



Nowak, Martin A.; Page, Karen M.; Siegmund, Karl (2002): Verhaltenspsychologie: Teilen und Helfen - Ursprünge sozialen Verhaltens, in: Spektrum der Wissenschaft, März 2002, S. 52 ff.

Petermann, Franz (1996): Psychologie des Vertrauens, 3. Auflage, Otto Müller Verlag, Göttingen, 1996.

Ripperger, Tanja (1998): Ökonomik des Vertrauens – Analyse eines Organisationsprinzips, Tübingen 1998

Rousseau, Denise / Sitkin, Sim B. / Burt, Ronald S. / Camerer, Colin (1998): Not so different after all: A cross-discipline view of trust, in: Academy of Management Review, 23(3), S. 393-404.

Williamson, Oliver E. (1993): Calculativeness, trust and economic organization, in: Journal of Law and Economics, 36, S. 453-486

9. Autor

Harald Fischer