

# Vertrauen und Fremdheit

Bedingung und Möglichkeit  
der Kooperation

**Prof. Dr. Olaf Geramanis**

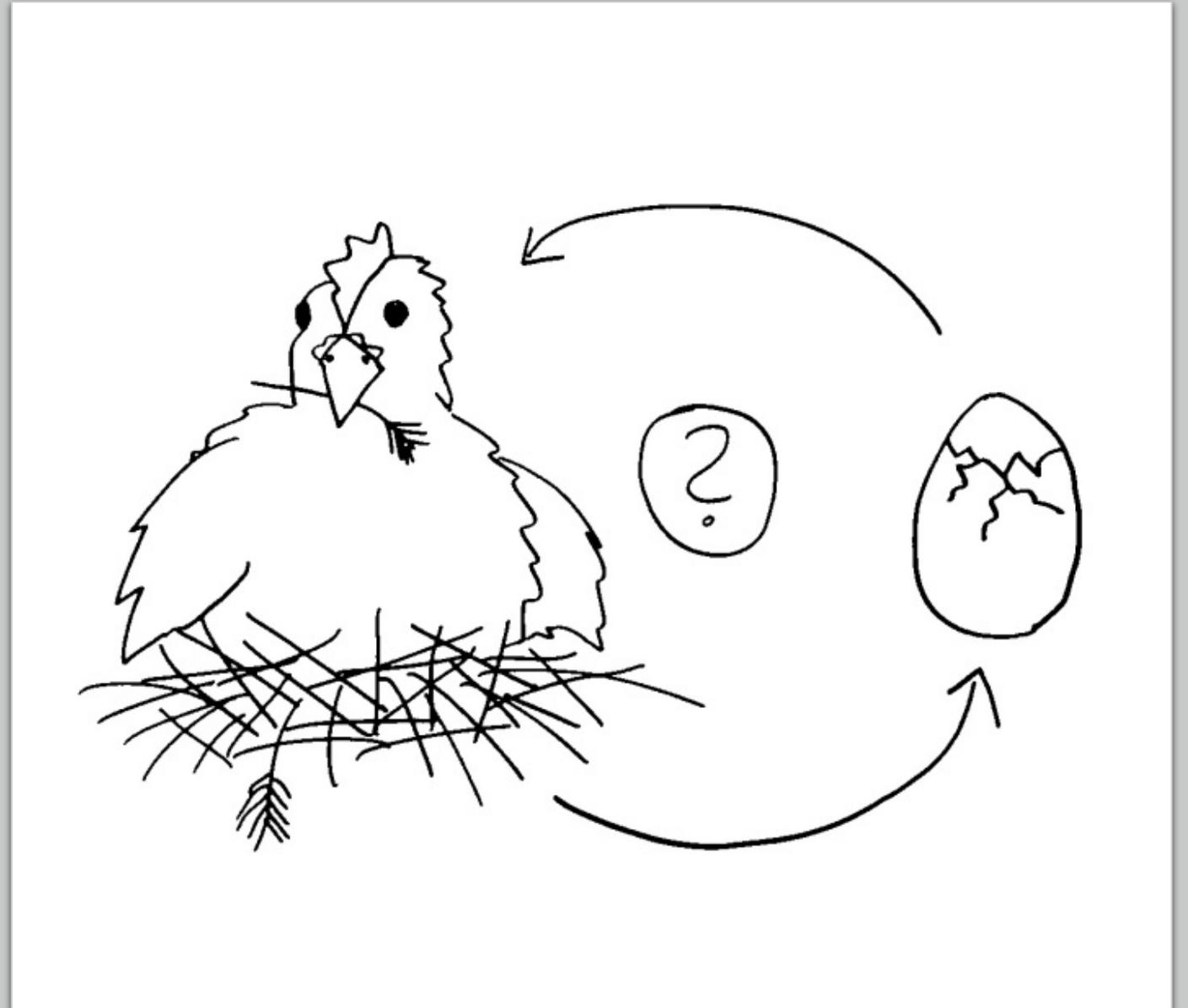
Fachhochschule Nordwestschweiz

[www.organisationsdynamik.ch](http://www.organisationsdynamik.ch)

[www.teamdynamik.ch](http://www.teamdynamik.ch)

# Das Vertrauens- Dilemma:

«Brauche ich  
Vertrauen, um  
vertrauen zu  
können ... ?



# Niklas Luhmann

- *«Vertrautheit eine unvermeidbare Tatsache des Lebens; Vertrauen ist eine Lösung für spezifische Risikoprobleme.»*  
(2001, 144)

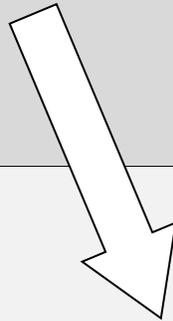
- *Luhmann Niklas 1988: Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. In: Gambetta Diego (Hrsg.) Trust, Oxford*
- Auf deutsch:  
Luhmann Niklas (2001): Vertrautheit, Zuversicht, Vertrauen: Probleme und Alternativen. In: Hartmann Martin; Offe Claus, Vertrauen: Die Grundlage des sozialen Zusammenhalts, Frankfurt am Main, S. 143-160

# Strukturebene: „Unvermeidbare Tatsache des Lebens“

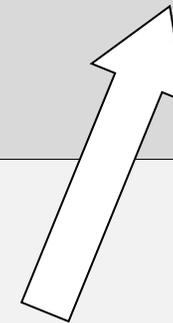
## Das Grund-Modell



Logik der  
Situation



Logik der  
Aggregation



Logik der  
Selektion



Entscheidungsebene: „Lösung von Risikoproblemen“

# Das Vertrauens-Modell

Situation A:

Situation B:

Unvermeidbare  
Tatsache  
des Lebens

Fremdheit

Fremdheit

Logik der  
Situation

Logik der  
Aggregation

Lösung  
von  
Risikoproblemen

Entscheid

Person

Logik der  
Selektion

Kontrolle

# Ökonomischer Tausch & vollkommener Markt

Es gibt

- keine Transaktionskosten
- keine Kontrollkosten
- Keine Zeit

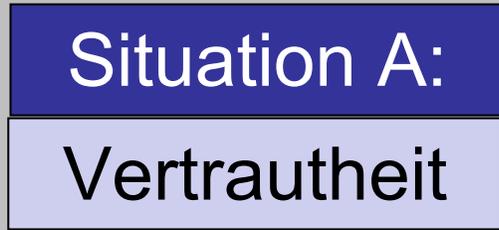


# Der fremde Fokus: Der „homo oeconomicus“

- **Frei** von erzieherischer Prägung und Gesellschaftsnormen.
- **Opportunistisch** kalkulierend, rational und nutzenmaximierend.
- **Erwartung** an andere, dass sie ebenso egoistisch handeln.



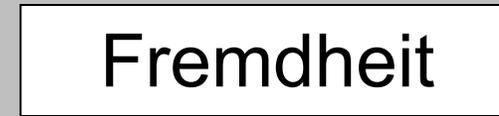
# Das Vertrauens-Modell



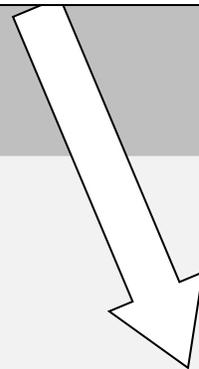
Unvermeidbare  
Tatsache  
des Lebens



Logik der  
Situation



Logik der  
Aggregation



Lösung  
von  
Risikoproblemen



Logik der  
Selektion





# Lieber ein bekanntes Unglück als ein unbekanntes Glück...

---

- Marinesoldaten verweigern mit tödlicher Regelmässigkeit den Befehl, bei sinkenden Schiffen vor dem Sprung ins Schlauchboot die stahlbewehrten Arbeitsschuhe auszuziehen, so dass sie entweder die Boote durchlöchern oder ertrinken.
- 1949 und 1994 kamen zwei Feuerwehrmannschaften ums Leben, die bei der Bekämpfung von Waldbränden von explodierenden Feuerstellen überrascht wurden. In beiden Fällen wurde der Rückzug der Leute durch ihre schweren Werkzeuge, wie Schaufeln, Feuerspritzen und Rucksäcke, verlangsamt, die sie bei sich trugen und – trotz eindeutiger Anweisungen – nicht fallen liessen.

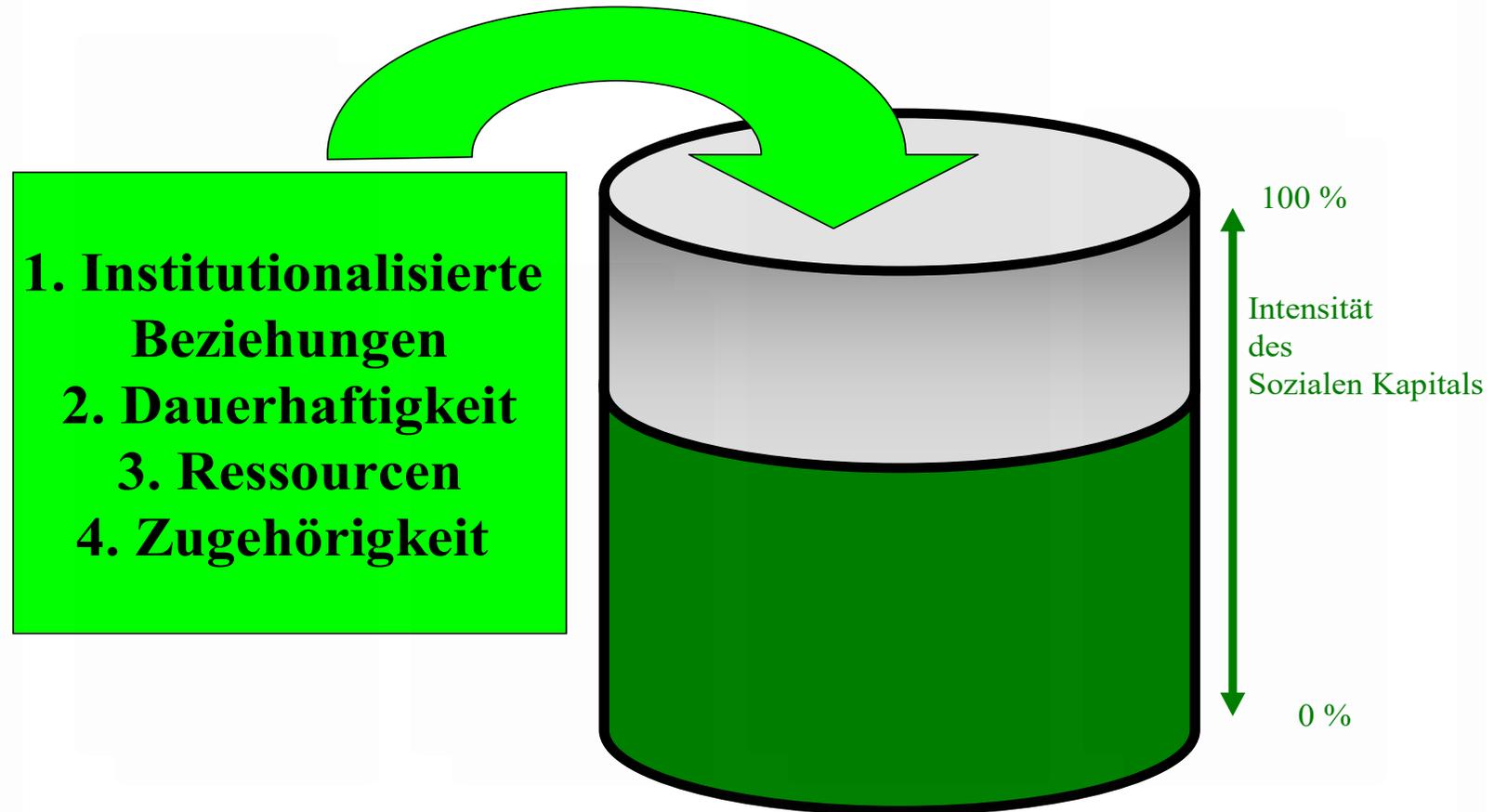


# Drop your tools – or you will die! nach Karl Weick

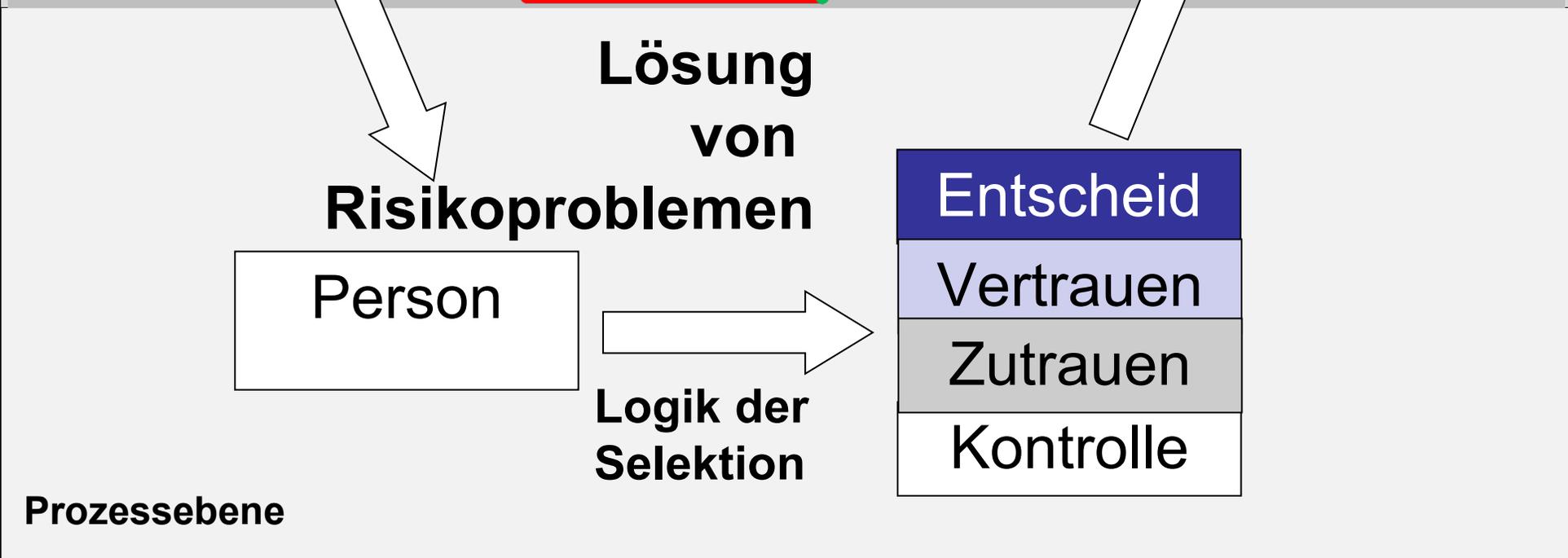
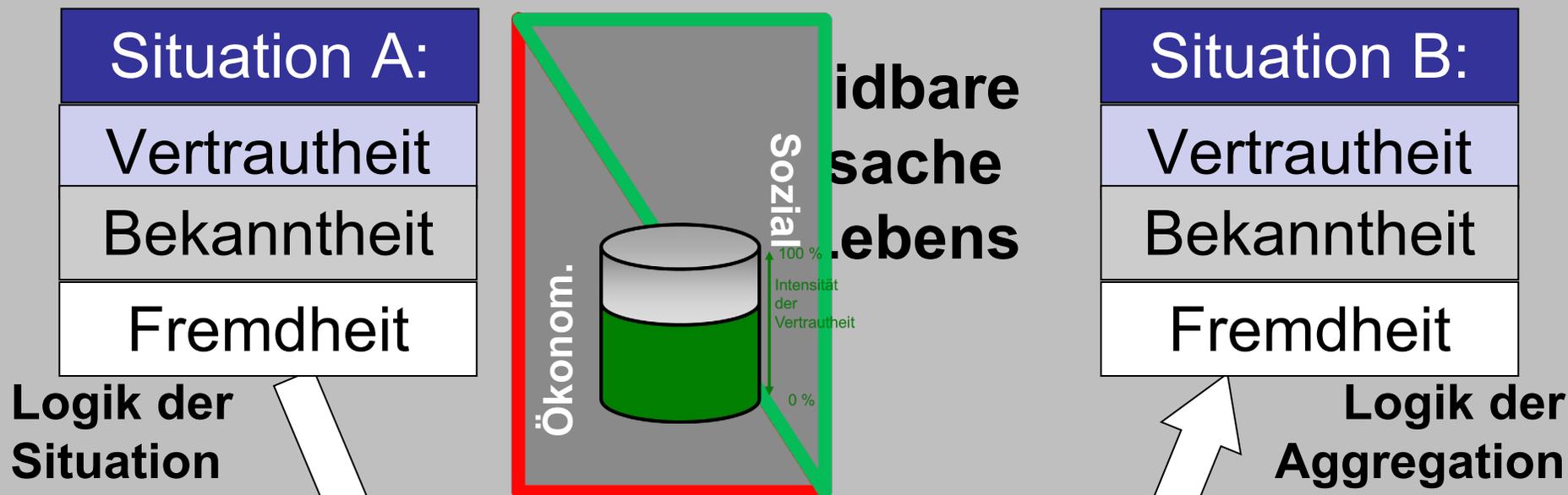


# Vertrautheit verstanden als «Soziales Kapital»

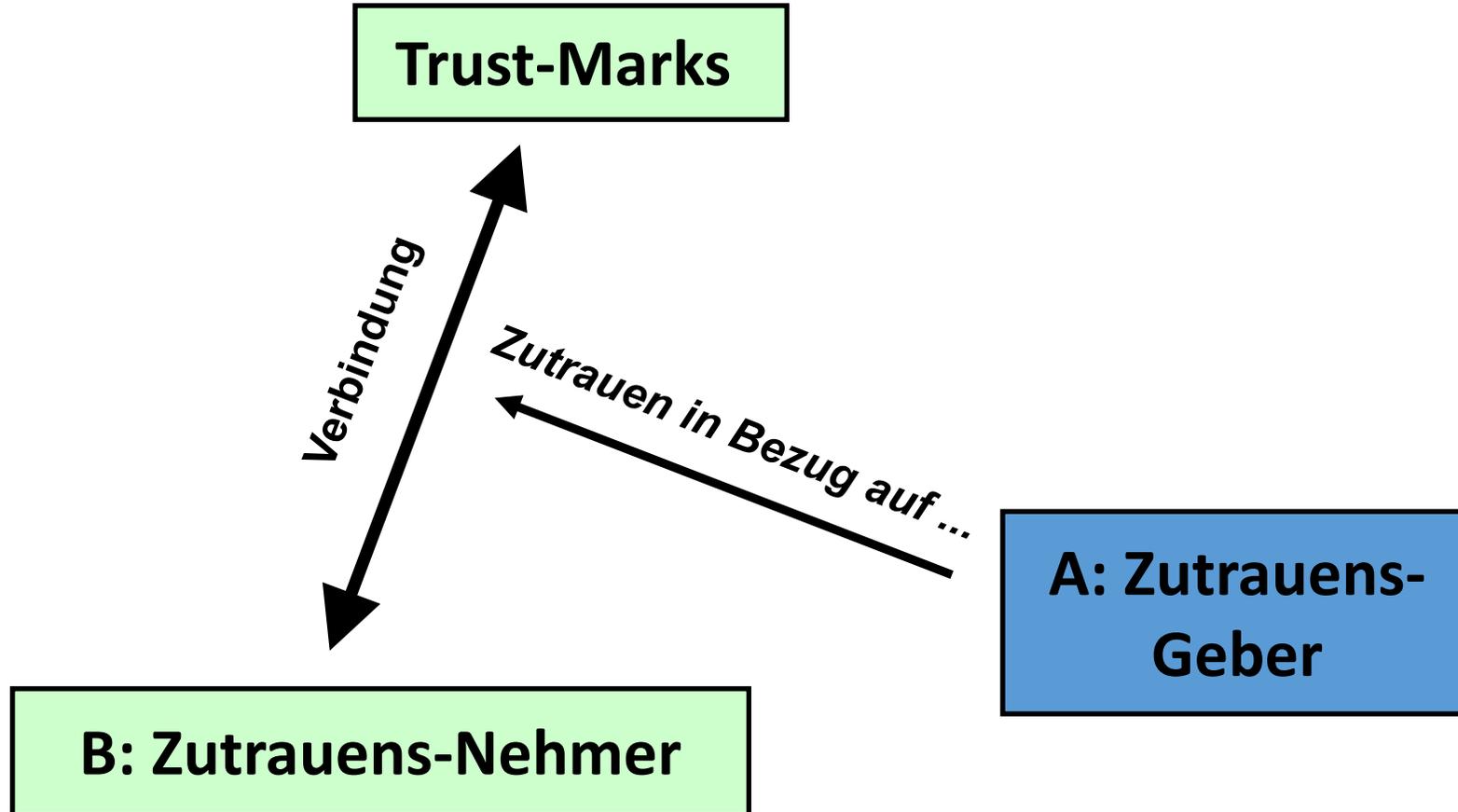
## Das „Fass“ des Sozialen Kapitals



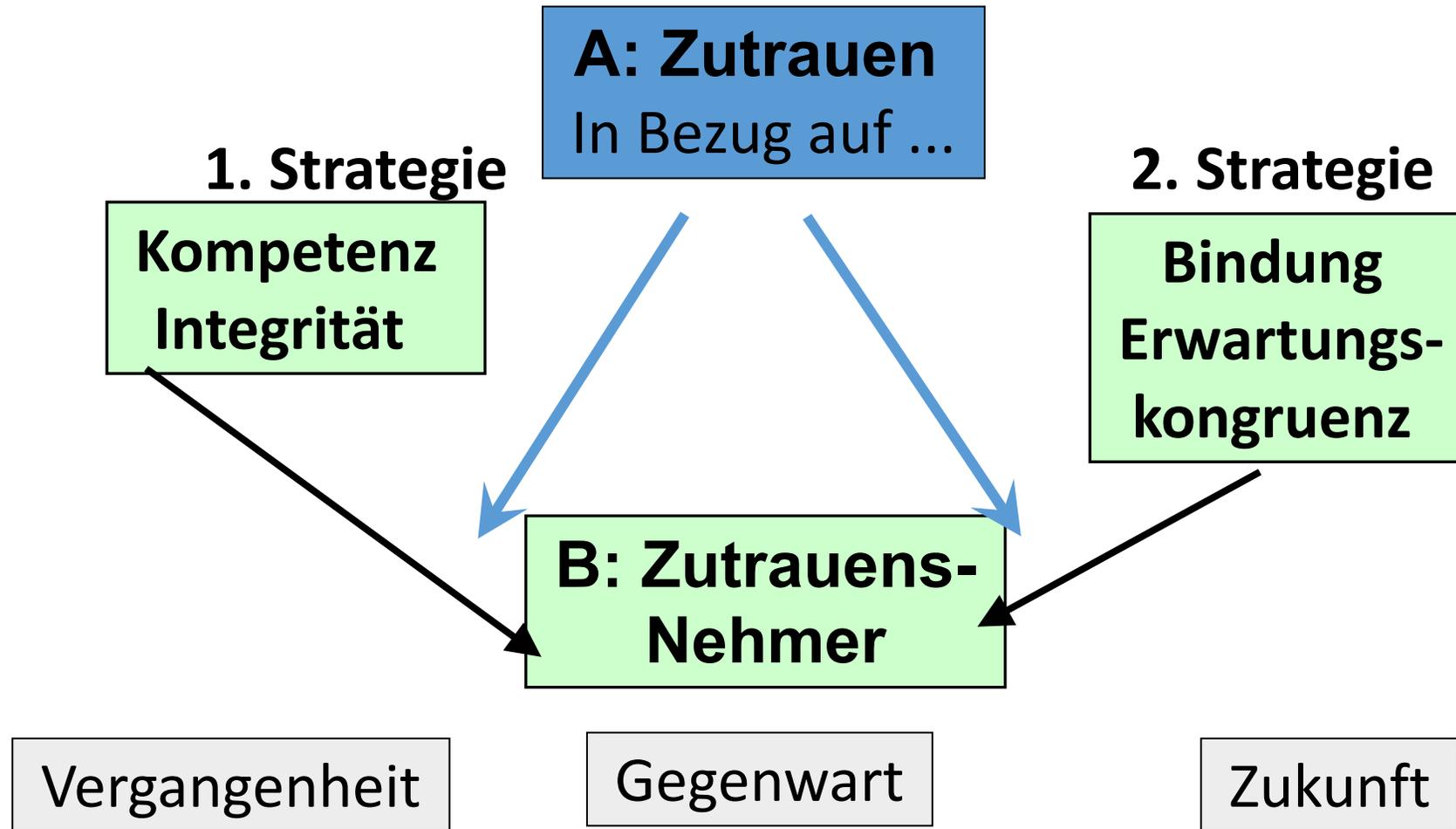
# Das Vertrauens-Modell



# Jemandem etwas zutrauen – «sich bekannt machen»



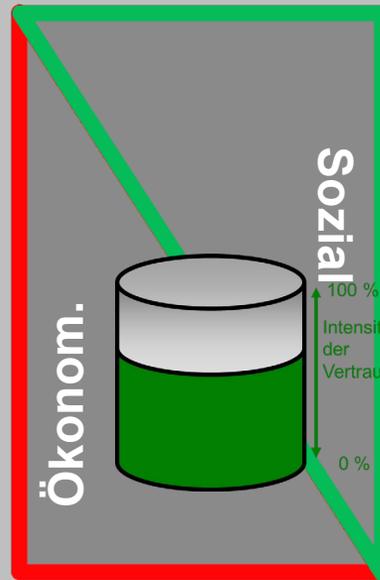
# Zwei Zutrauens-/ Bekanntheits-Strategien



# Das Vertrauens-Modell



Logik der Situation



idbare  
sache  
ebens



Logik der Aggregation

Lösung  
von  
Risikoproblemen



Logik der Selektion



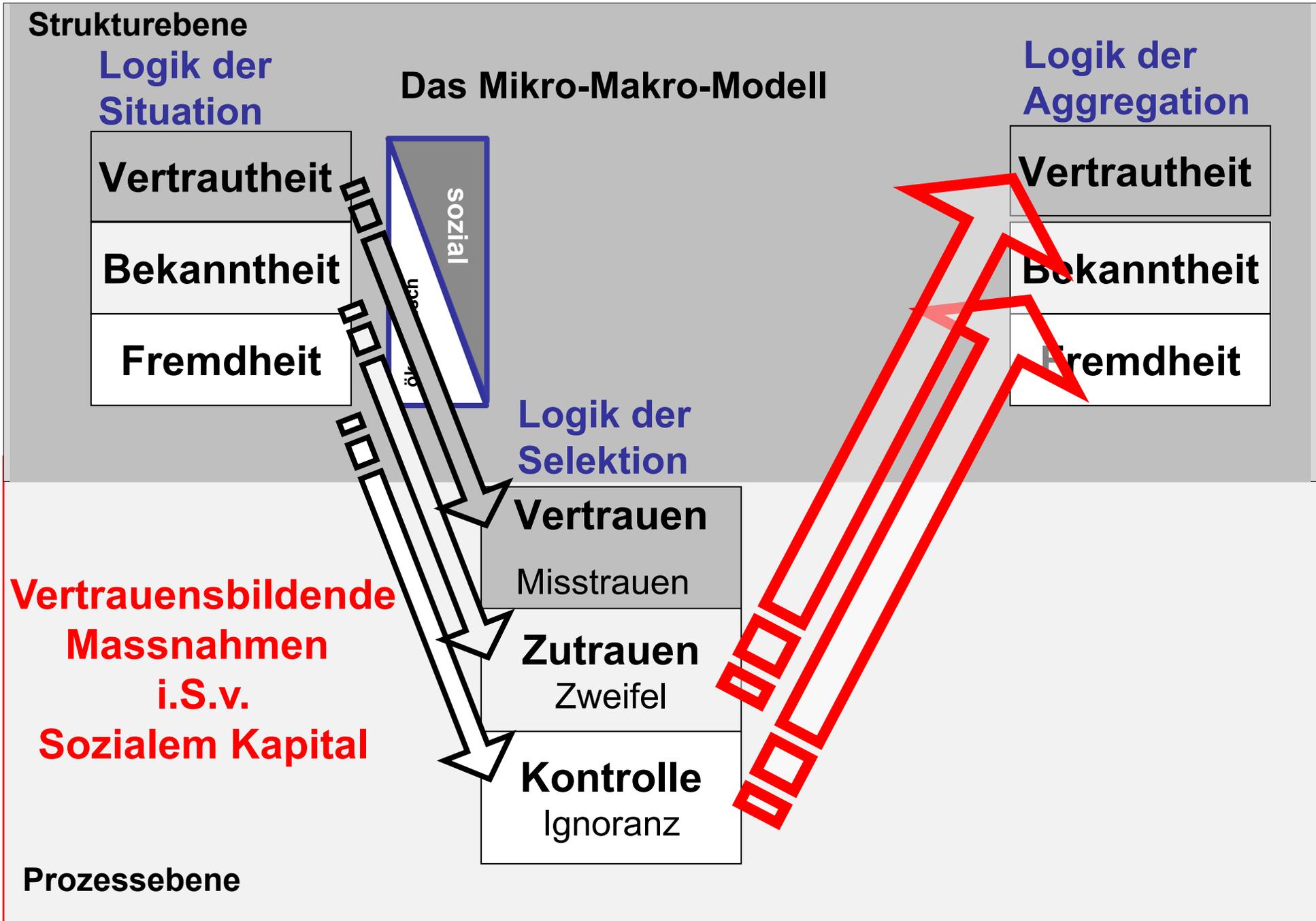
# Vertrauensbildende Massnahmen

Haben vertrauensbildende Massnahmen Aussicht auf Erfolg?

→ Problem: Es geht um die Initiierung der Nicht-Initiierbaren ...

## Wann sind Organisationen vertrauenswürdig?

- wenn ich davon überzeugt bin,
- dass alle anderen
- - obwohl ich diese nicht kenne –
- ebenso davon überzeugt sind.



# Kann die Genese von Vertrauen als Prozess normiert werden?

- Man kann Vertrauen nicht verlangen – es will geschenkt und angenommen sein
- **Nicht Forderungen sondern Vorleistungen** bahnen Vertrauensbeziehungen an
- Und nur solange das Risiko wahrscheinlich ist, ist Vertrauen ein Wert  
„Mein Mögliches verlässt mich nie“  
Paul Valéry.