

Angst isst die Seele auf

Nur Anerkennung und Zuwendung motivieren zum Lernen und zu guter Arbeit

Über Jahrhunderte hielt sich das martialische Bild, das Hobbes und Darwin vom Leben zeichneten: Das Dasein als Krieg aller gegen alle. Das Leben ein fortwährender Kampf. Die Neurobiologie räumt mit diesem Zerrbild auf: Kooperation ist die Wurzel aller menschlichen Motivation, Kampf macht uns krank. Mit Zwang, Disziplin und Kontrolle kommen wir also nicht weiter.

EIN GESPRÄCH MIT DEM NEUROBIOLOGEN JOACHIM BAUER

Zeitpunkt: Herr Bauer, schon im Buch «Das Prinzip Menschlichkeit» haben Sie die These vertreten, dass nicht Kampf, sondern Kooperation die Wurzel aller menschlichen Motivation ist. In Ihrem neuen Buch unterstreichen Sie diese These. Müssen wir unser Bild von einer Welt, in der Konkurrenz, Auslese und Kampf der Tüchtigen zum Funktionsprinzip gehören, über Bord werfen?

Joachim Bauer: Diese darwinistischen Denkschablonen, die jahrzehntelang gelehrt wurden und sich derart tief in uns eingefressen haben, kann man nicht einfach über Bord werfen. Wir müssen aber dazu lernen. Die moderne Neurobiologie lehrt uns, dass es keine Motivation geben kann, wenn Menschen nicht ein Mindestmass an sozialer Akzeptanz erleben, und dass Menschen krank werden, wenn sie sozial ausgegrenzt werden.

■ *Wie kommen Sie zu Ihrer These, die mit der alten darwinistischen Lesart vom «Survival of the fittest» bricht?*

Von Darwin stammt der Satz: «Der Mensch muss einem fortwährenden Kampfe ausgesetzt bleiben.» Diesem Satz sind wir seit 150 Jahren bis heute brav gefolgt. Wenn wir in unserer globalisierten Welt nach den Rezepten Darwins so weitermachen wie bisher, dann werden wir mitsamt unserer Darwinideologie glanzvoll untergehen, weil wir uns als Menschheit vernichten werden. Der Mensch ist aus neurobiologischer Sicht nicht für ein Leben im andauernden Kampf konstruiert, daran werden wir krank.

■ *Wenn wir auf Kooperation angewiesen sind, ja danach verlangen, um uns wohlfühlen, wieso sind Hauen und Stechen, aggressives Miteinander und Konfrontation in der Arbeitswelt oft so bestimmend?*

Vorsicht! Wir dürfen aus dem, was ich gesagt habe, nicht die Schlussfolgerung ziehen, dass der Mensch «gut» sei. Die Tatsache, dass wir Menschen auf ein Mindestmass an guten Beziehungen angewiesen sind, ist keine Garantie dafür, dass wir tatsächlich beziehungsfähig sind. Was uns im Wege steht, ist unser aggressives Potenzial, das immer dann zum Vorschein kommt, wenn die Ressourcen knapp werden oder wenn wir sozial ausgegrenzt und gedemütigt werden.

■ *Aber es heisst, Aggression sei ein tief im Menschen verankerter Trieb?*

Entgegen einer weit verbreiteten Annahme haben sich aus neurobiologischer Sicht keine Bestätigungen dafür finden



Die Tatsache, dass wir Menschen auf ein Mindestmass an guten Beziehungen angewiesen sind, ist keine Garantie dafür, dass wir tatsächlich beziehungsfähig sind.

lassen, dass destruktive Aggression beim Menschen einen «Trieb», also ein aus sich selbst heraus auftretendes biologisches Grundbedürfnis darstellt. Sowohl die Angst als auch die Aggression sind vielmehr neurobiologische und psychische Zustände, die unter bestimmten Bedingungen abgerufen werden. Sie sind biologische Signale, die eine Bedrohung des Organismus anzeigen und zugleich ein Verhaltensprogramm aktivieren, das ihn vor Gefahren schützen soll. Der biologische Sinn der Aggression ist die Bewahrung der Unversehrtheit des eigenen Körpers und die Abwehr von Schmerz. Wie die amerikanische Neuropsychologin Naomi Eisenberger 2003 nachweisen konnte, bewertet das menschliche Gehirn zugefügten körperlichen Schmerz auf die gleiche Weise wie soziale Ausgrenzung oder Demütigung. Und das hat zur Folge, dass beides mit Aggression beantwortet wird.

■ *In der Schule, die Menschen auf das Leben in der Gesellschaft und auf die Arbeitswelt vorbereiten soll, geht es besonders um ein kooperatives Miteinander. Was lehrt uns die Neurobiologie über das Lernen in der Schule?*

Was die Motivationssysteme in den Köpfen von Kindern aktiviert, ist Anerkennung und Zuwendung von Eltern und Lehrern. Für Schüler gilt: Es gibt keine Motivation, wenn das Kind oder der Jugendliche keine guten zwischenmenschlichen Beziehungen hat. Deshalb müssen wir der zunehmenden Beziehungs- und Bindungslosigkeit, in der Kinder und Jugendliche heute heranwachsen, massiv und wirksam entgegenzutreten. Was Kinder und Jugendliche sowohl ausserhalb als auch innerhalb der Schule brauchen, ist mehr persönliche Zuwendung und Förderung. Hinzu kommt: Wenn Kinder Schule als Ort erleben, an dem sie unerfreuliche Erfahrungen gemacht haben oder machen, erzeugen diese Orte Angst. Bei Angst und Stress verliert ein Organismus aber die Fähigkeit, das zu tun, worauf es in der Schule ankommt: aufmerksam zu sein und zu lernen.

■ *Welche pädagogischen Prinzipien sollten wir in der Schule einsetzen?*

Erstens müssen Kinder durch Beziehungen begleitet werden, also durch Interesse, Nachfragen, Ansporn, Kritik, Forderung.

Die zweite Stellschraube betrifft die wechselseitige Spiegelung zwischen Kind und Lehrer beziehungsweise zwischen Kind und Eltern. Nur wenn sie sich für eine bestimmte Sache und ein bestimmtes Ziel begeistern können, kann der Funke auf das Kind überspringen. Umgekehrt erlebt sich das Kind in den Spiegelungen, die sein Bestreben im Erwachsenen auslöst. Wenn es diese Spiegelungen wahrnimmt, kommt es zu etwas Magischem: zu Resonanz. Auf diesem Weg werden Begeisterung und Neugier übertragen.

■ *Entgleiste Schüler, überforderte Lehrer, desinteressierte Eltern. Die Schule scheint an vielen Ecken ausser Kontrolle geraten. Der ehemalige Leiter des Eliteinternats Salem, Bernhard Bueb, hat nach mehr Disziplin gerufen, um den aus dem Ruder gelaufenen Nachwuchs wieder in den Griff zu bekommen. Brauchen wir mehr Disziplin, mehr Autorität, mehr Grenzen?*

Disziplin ist kein Selbstzweck, sondern ein Nebenprodukt guter Pädagogik. Wenn Sie Herrn Buebs Buch lesen – ich glaube, die meisten kennen nur den Titel dieses Buches –, dann stellt man erschreckt fest, dass Herr Bueb ein Menschenbild hat, demzufolge Kinder primär antisoziale und egoistische Wesen sind. An einer Stelle seines Buches vergleicht er Erziehung mit der Dressur eines Hundes, mehrfach bezeichnet er die Erziehung als einen «Kampf» mit dem Kind. So kommen wir nicht weiter. Gute Erziehung muss an den Bindungs- und Gemeinschaftsbedürfnissen des Kindes ansetzen und sich diese zunutze machen.

■ *Spätestens seit PISA ist die Aufregung gross: Bildungspolitiker, Pädagogen, Eltern drehen am Rad, dutzendweise werden Evaluationen in Auftrag gegeben, die Schulbürokratie sucht nach Standards, ordert Kontrollen. Finden wir so den richtigen Weg aus der Bildungskatastrophe?*

Nein. Vom vielen Wiegen wird die Sau nicht fett. Gut an PISA war, dass die Misere an den Schulen zum öffentlichen Thema wurde. Doch diese hysterischen Zahlenorgien der Statistiker sollten jetzt ausgesetzt werden. Was wir brauchen, sind unbürokratische Qualitätssicherungssysteme, die von den Schulen selbst

Das menschliche Gehirn bewertet körperlichen Schmerz auf die gleiche Weise wie soziale Ausgrenzung oder Demütigung. Und das hat zur Folge, dass beides mit Aggression beantwortet wird.

auf den Weg gebracht werden und mit denen sich jede einzelne Schule Rückmeldungen über das verschafft, was sie tut.

■ *Von der Schule zum Arbeitsleben: Wenn Sie Ihre Erkenntnisse auf die Arbeitswelt übertragen – was lehrt uns die Neurobiologie für den Arbeitsalltag, für den Umgang im Kollegenteam? Müssen wir auch da auf andere Strategien setzen?*

Ich habe in meinem Buch «Prinzip Menschlichkeit» dargelegt, dass wir die Motivation von Mitarbeitenden innerhalb unserer Betriebe nur dann langfristig stabilisieren, wenn die Personalführung auf den Prinzipien von Transparenz, Wertschätzung und Kooperation basiert. Mitarbeitende müssen nicht in Watte gepackt werden, Vorgesetzte dürfen durchaus etwas fordern. Aber es muss verbunden sein mit Fairness, Berechenbarkeit und Anerkennung für geleistete Arbeit. Für gute Führung gilt also das Prinzip der zweispurigen Verfahrensweise: Einerseits kommt es darauf an, Mitarbeitende und Kollegen wahrzunehmen, zu verstehen, ihre Leistungen anzuerkennen und sie fair zu behandeln. Andererseits gilt es, für die eigene Position zu stehen, Mitarbeitende und Kollegen nicht aus ihrer Mitverantwortung für die Gestaltung guter Beziehungen zu entlassen, Konflikte zu erkennen, aufzugreifen und Führung zu zeigen.

■ *Sie heben in Ihrem Buch die Bedeutung von Wertschätzung für den Lernerfolg hervor: den «biologisch verankerten Wunsch, von anderen gesehen zu werden». Davon kann in Unternehmen oft nicht die Rede sein. Wie kommen wir da raus?*

Ich bin kein blinder Optimist. Wenn wir nicht umkehren und erkennen, dass die Wirtschaft dem Menschen dienen muss und nicht umgekehrt, werden wir Massenelend ernten und als Kulturnationen untergehen.

Das Gespräch führte Anja Dilk, Redakteurin bei changeX.

Joachim Bauer ist Medizinprofessor und Psychotherapeut. Er habilitierte in Innerer Medizin und Psychiatrie und erhielt für seine neurobiologischen Forschungsarbeiten den Organon-Preis der Deutschen Gesellschaft für Biologische Psychiatrie. Bauer leitet die Ambulanz an der Abteilung für Psychosomatische Medizin der Universität Freiburg, ist wissenschaftlicher Leiter des Münchener Instituts für Gesundheit in pädagogischen Berufen und Projektleiter eines von der Bundesregierung unterstützten Schulprojekts in Südbaden.

Joachim Bauer: **Lob der Schule** – sieben Perspektiven für Schüler, Lehrer und Eltern. Hoffmann und Campe, 2007. 141 S. 12,95, Euro 23,90.



Setzen Sie ein Zeichen.

Kaufen Sie palästinensisches Bio-Olivenöl (5-dl-Flasche für CHF 21.–) und Za'tar, die Gewürzmischung auf Basis von wildem Thymian (50 Gramm für CHF 5.–). So können Sie helfen, die Not palästinensischer Kleinbauern zu lindern. Bezugsquellen und weitere Informationen erhalten Sie auf www.olivenoel-palaestina.ch