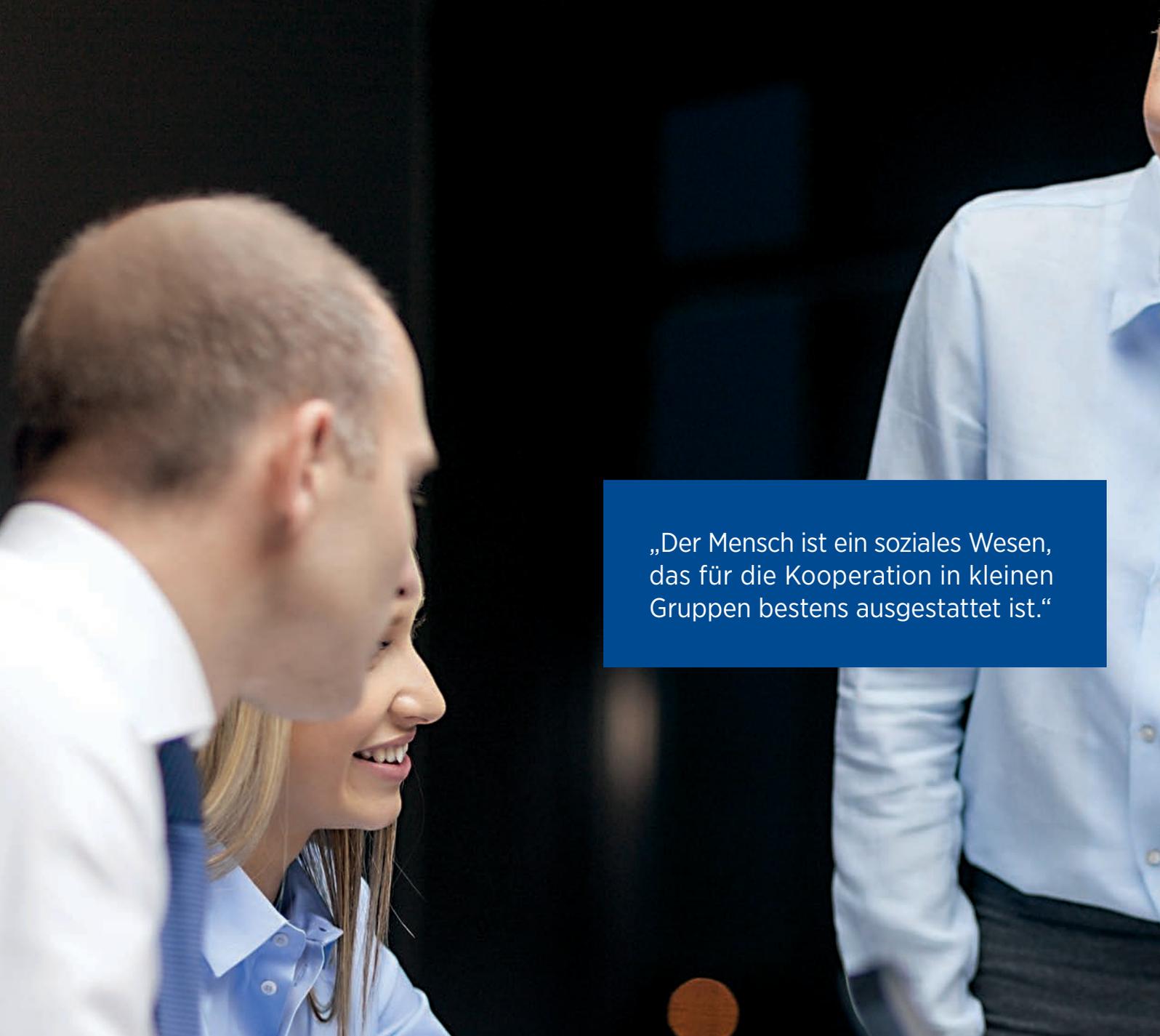




Interview mit Prof. Dr. Peter Walschburger

# „DIE NATUR SCHICKT UNS NICHT SCHUTZLOS IN DIE WELT“

Prof. Dr. Peter Walschburger ist Professor für Psychologie mit dem Schwerpunkt Biopsychologische Anthropologie an der Freien Universität Berlin. Angesiedelt zwischen Biologie und Psychologie untersucht diese Disziplin die Doppelnatur des Menschen als Natur- und Kulturwesen. „Die Natur schickt uns nicht schutzlos in diese Welt“, sagt Prof. Walschburger, „sie sorgt dafür, dass wir mit einer besonderen Bindungsfähigkeit auf die Welt kommen – der Fähigkeit, zu vertrauen.“



„Der Mensch ist ein soziales Wesen, das für die Kooperation in kleinen Gruppen bestens ausgestattet ist.“

---

#### Das Interview führte Jana Nolte

---

**Prof. Walschburger, eine Personalentwicklerin sagte mir neulich: „Alle sprechen von Vertrauen – nur kann keiner genau sagen, was das ist, und vor allem nicht, wie man es aufbaut.“ Können Sie erklären, was Vertrauen eigentlich ist?**

Vertrauen ist der erste und wichtigste Grundbaustein des menschlichen Sozialverhaltens. Ein menschlicher Säugling kommt im Vergleich zu anderen Säugetieren unreif auf die Welt und ist über eine lange Kindheit hinweg extrem abhängig von einer schützenden Umgebung. Die Evolution hat deshalb für eine enge und lebenslang angelegte „Mutter-Kind-Bindung“ gesorgt, nachhaltig gefördert durch die Ausschüttung von Hormonen, vor allem von Oxytocin. Gelingt diese frühe Bindung, so entwickelt das Kind seinen Eltern gegenüber ein Urvertrauen. Dieses bildet die Grundlage für eine wachsende kindliche Unternehmungslust und Neugier, sich auf fremde Sozialpartner einzulassen, was in der Pubertät schließlich zur Ablösung von den Eltern führt.

#### Und wie entsteht Vertrauen im Erwachsenenalter?

In der Pubertät reifen die Sexualfunktionen bis zur Fortpflanzungsfähigkeit. Die Jugendlichen sind jetzt unter dem Einfluss

der Sexualhormone in einer Grundstimmung wie jemand, der schon verliebt ist, aber noch nicht weiß, in wen. Finden sie schließlich einen Partner, sorgen wiederum Hormone eine Zeit lang für eine Zentrierung und Prägung auf das einzig geliebte Wesen. Springen wir nun zurück zu frühsteinzeitlichen Jägern und Sammlern und nehmen an, eine Frau wurde schwanger und bekam ein Kind. In einer gefährlichen und unwirtlichen Umgebung bedeutete gerade in den ersten Lebensjahren des Kindes ein männlicher Beschützer einen Überlebensvorteil für Frau und Kind. Dafür, dass der Mann blieb, sorgte wiederum Oxytocin – und das ist heute noch so: Das Hormon bewirkt, dass sich die Partner stärker aneinanderbinden. Lässt die Hormonwirkung später nach, ist das Vertrauen der Partner ineinander meist gefestigt. Die weitere Stabilisierung des Vertrauens ist danach vor allem eine Frage der Distanzregulierung und des Arrangements mit den täglichen Widrigkeiten.

**Vertrauen gibt es aber doch auch in Beziehungen außerhalb von Verwandtschaft und Partnerschaft. Etwa in einer Freundschaft oder einer Arbeitsbeziehung. Wie erklären Sie es hier?**

Stabile, treue Freundschaften entstehen meist in jenen Jahren, in denen die gerade dem Elternhaus entwachse-



nen jungen Menschen nach neuen Sozialpartnern suchen. Freunde geben nun anstelle der Eltern Orientierung. Zu Arbeitsbeziehungen: Diese gedeihen am besten in kleinen Gruppen persönlich bekannter, vertrauter oder befreundeter Mitglieder. Ein konkretes berufliches Vorbild – etwa ein berufserfahrener charismatischer Mentor – kann gerade bei jungen Leuten einen prägenden Einfluss auf individuelle Leistungen und die Arbeitsmoral haben. Sind solche Bedingungen nicht gegeben, bleiben gut kommunizierte gemeinsame Ziele ein bindungsstiftendes Element. Bis dabei aber eine vertrauensvolle, belastbare Beziehung entsteht, vergeht viel Zeit.

#### **Was gibt den Ausschlag dafür, dass wir Menschen vertrauen?**

Hier leitet uns die – oft implizite – Erwartung, dass sich unsere Partner zu einem späteren Zeitpunkt ebenfalls kooperativ verhalten. Zwischen Menschen haben sich universelle Gruppennormen der Reziprozität entwickelt, des „Wie-Du-mir-so-ich-Dir“. Das einzelne Gruppenmitglied hat zwar einen Handlungsspielraum, sich für ein mehr selbst- oder mehr fremddienliches Verhalten zu entscheiden. Es bleibt aber der Moral seiner Gruppe unterworfen, die durch Sank-

„Gelingt diese frühe Bindung, so entwickelt das Kind seinen Eltern gegenüber ein Urvertrauen.“

tionen einen Konformitätsdruck auf das individuelle Verhalten ausübt. Der Mensch, der seit Jahrmillionen in kleinen Gruppenverbänden überlebt hat, ist dadurch im Kern ein soziales Wesen geworden, das für die Kooperation in kleinen Gruppen bestens ausgestattet ist.

#### **Welche äußeren Faktoren fördern das Vertrauen?**

In einer Studie mit Menschenaffen zeigte sich, dass sie bei der gemeinsamen Nahrungsaufnahme Oxytocin produzieren. Beim Menschen ist es ähnlich: Gemeinsames Essen, aber auch Hautkontakt oder das gemeinsame Erleben von emotionalen Ereignissen aller Art verbinden und schaffen Vertrauen. Es sind teils naturnahe Aktivitäten,

teils Aktivitäten, die im jeweiligen kulturellen Kontext verankert sind. Ob Religion, Großereignisse oder mediale Hypes: Sie besitzen eine sozial bindende Kraft dadurch, dass sie bei einer Masse von Menschen eine Stimmungsübertragung bewirken. Das funktioniert bei gesellschaftlichen Massenveranstaltungen (Fußball-WM) wie auch im Kleinen (Lachen ist ansteckend).

### **Welche Rolle spielt die Körpersprache dabei, ob wir jemandem vertrauen?**

Es ist schwierig, wissenschaftlich belegbar einen Vertrauensindikator aus unserer Gestik oder unserem Körperausdruck zu ermitteln, obwohl wir Menschen als soziale Wesen Naturtalente in der intuitiven Entdeckung kommunikativer Körpersignale sind: Die Anfänge der menschlichen Kommunikation liegen ja – sowohl was unsere Naturgeschichte als auch was unsere Entwicklung vom Baby zum Erwachsenen betrifft – im nichtsprachlichen Verhalten. Die schlichte körperliche Distanz ist natürlich ein grundlegender Indikator menschlicher Nähe und Vertrautheit. Stimmungen und soziale Intentionen spiegeln sich vor allem in unserem Gesichtsausdruck und unserem Blickkontakt. Die kooperative Natur des Menschen lässt sich auch an einem winzigen anatomischen Detail gut belegen: Das Weiße im menschlichen Auge – sonst bei keinem Primaten vorhanden – ist Ausdruck seiner wesentlich sozialen Orientierung. Der Überlebensvorteil dieses Details liegt offensichtlich dort, wo Gruppenmitglieder eng kooperieren: Es optimiert nämlich unsere Fähigkeit, dem Blick unseres Sozialpartners zu folgen und zu erkennen, was er sieht oder beabsichtigt.

### **Wie wichtig ist Vertrauen in der Arbeitswelt?**

Ohne Kontrollsysteme geht es sicher nicht, aber es kann kein gutes Betriebsklima entstehen ohne Vertrauen. Vertrauensvolle Beziehungen überstehen eher Belastungen und Misserfolge als Beziehungen, die nur durch gemeinsame Zielvorstellungen zustande kamen. Zwar begegnen sich

zum Beispiel im Team autonome Personen, die zunächst nur für die synergetische Zusatzwirkung zusammenarbeiten. Vertrauen wird hier dann gestützt, wenn, wiederum im reziproken Vorgang, die ersten Erfolge sichtbar werden. Auch bildet sich Vertrauen stark durch das gemeinsame Erleben von Drucksituationen aus. Manchmal allerdings lässt sich in der Arbeitswelt erleben, dass Individuen oder Berufsgruppen eine übersteigerte Autonomie an den Tag legen, die nicht mehr mit dem Rest der Gesellschaft, des Unternehmens oder der Branche kompatibel ist. Hier müssen Kontrollsysteme greifen. Ansonsten gilt: Kontrolle kann vertrauensbildende Maßnahmen korrumpieren und Misstrauen schaffen.

„Auch bildet sich Vertrauen stark durch das gemeinsame Erleben von Drucksituationen aus.“

### **Wenn das Vertrauen einmal verspielt ist – durch welche vertrauensbildenden Maßnahmen kommt man wieder in den Dialog?**

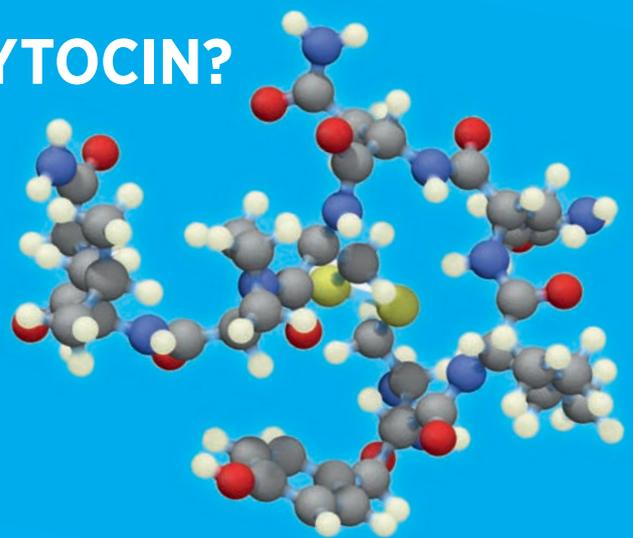
Das ist sehr schwer. Vertrauensbildung läuft im Erwachsenenalter nur langsam ab, weil Emotionen eine große Trägheit an den Tag legen und Vertrauen eben intuitiv verankert und zum Bauchgefühl werden muss. Es sollte also nicht leichtfertig aufs Spiel gesetzt werden. Als Leitfaden würde ich auf den Weg geben, dass jeder dem anderen die Chance geben sollte, sich wieder als vertrauenswürdig zu erweisen, also einen Vertrauensvorschuss zu geben.



Prof. Walschburgers Publikationen sowie einen Audiobeitrag, in dem er die Doppelnatur des Menschen erklärt, finden Sie unter [www.haysworld.de](http://www.haysworld.de)

## **FREIER WILLE ODER OXYTOCIN?**

Oxytocin ist ein Hormon, das unter anderem bei der Frau die Geburt einleitet und die Milchproduktion auslöst; der Säugling wiederum produziert das Hormon nach dem Trinken. Oxytocin senkt erheblich das Stresshormon Cortisol und sorgt für angenehme Gefühle. Ein Experiment der Uni Zürich zeigte, dass Probanden in einem Investorenspiel unter Einfluss von Oxytocin, das ihnen mit einem Nasenspray verabreicht wurde, deutlich vertrauensvoller handelten. Ist der Mensch also allein eine Marionette seiner Hormone? „Ja und Nein“, sagt Prof. Dr. Peter Walschburger. Der Mensch habe sich vom Produkt der Evolution zum Subjekt seiner Kultur weiterentwickelt. Zwischen der Natur- und Kulturgeschichte des Menschen gebe es eine Kontinuität, weshalb es möglich und notwendig sei, eine Brücke zu bauen zwischen den natur- und kulturwissenschaftlichen Zugängen zum Menschen: „Man kann menschliches Handeln nur dann angemessen verstehen, wenn man sowohl die Einflüsse aus der Jahrmillionen alten Naturgeschichte des Menschen berücksichtigt als auch die



Einflüsse aus seinem natürlichen und gesellschaftlich-kulturellen Umfeld, in dem er lebt.“ Für das Thema Vertrauen heißt das: Wir kommen mit dieser besonderen Kompetenz auf die Welt – was wir aus ihr machen, ist eine Frage unserer individuellen Erfahrungen, unseres Intellekts und unseres sozialen Wertesystems.