

Cito Kijk- en luistertoets Duits

Transcript bij fragment nummer 1 (vwo)

December 2019

Spreker: Jedes Säugetier hat ein Belohnungssystem, was bisher untersucht wurde. Und diese Belohnungssysteme sind relativ primitiv, das heißt, werden sie aktiviert, dann haben sie auch in der Hierarchie des Gehirnes eine große Bedeutung. Sie dominieren das Verhalten.

Sprecherin: Der Bonner Mediziner Prof. Christian Elger erforscht das Belohnungssystem des Gehirns und legt dazu Probanden in den Magnetresonanztomographen. Es gibt Menschen, die besonders stark auf ökonomische Anreize reagieren, hat er herausgefunden. Das kennt der Bochumer Psychologe und Führungskräfte-Trainer Dr. Rüdiger Hossiep aus dem direkten Umgang mit Topmanagern. Er war früher Betriebspsychologe bei der Deutschen Bank. Doch das Phänomen ist älter und kulturübergreifend. Und deshalb erzählt Hossiep gern diese schöne Geschichte aus Indien während der britischen Kolonialzeit. Als eine Giftschlangenplage ausbrach, reagierte der zuständige Gouverneur - aber nicht so schlau, wie er zunächst wohl dachte.

Spreker: Er hat daraufhin dann ausgelobt, dass es eine Prämie gibt für den Schwanz einer jeden Giftschlange. Konsequenz war, dass sich die Leute natürlich hochökonomisch verhalten haben und haben angefangen, diese Schlangen zu züchten. Das führte dazu, dass die Prämien, die ausgegeben wurden, exzessiv waren und sich die Schlangenplage überhaupt nicht änderte. Daraufhin hat man die Prämienzahlung eingestellt. Konsequenz war, die Leute haben ihre Schlangen freigelassen, so dass die ganze Seuche explodiert ist.

Sprecherin: Der „Kobra-Effekt“ ist mittlerweile zum Schlagwort geworden für Belohnungssysteme, die ausarten und ganz und gar nicht zum gewünschten Ziel führen. Ähnliches ist mit den Boni geschehen. Diejenigen, die davon profitieren, haben nicht die beste Leistung erbracht, sondern die Weltwirtschaft an den Rand des Zusammenbruchs geführt. Das wundert Rüdiger Hossiep nicht, denn:

Spreker: Nach meiner Beobachtung ist es schon so, dass sich an der Motivlage dieser Top- Entscheider auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene in den 25 Jahren, in denen ich das überblicke, etwas deutlich geändert hat. Und wenn Sie die fragten, wie sie eigentlich dahin gekommen sind, wo sie derzeit sind, dann sagten die Ihnen: „Das hat sich einfach so ergeben, ich habe das nie angestrebt, das war mehr oder weniger Zufall.“ Wenn Sie heutige Top-Entscheider fragen, wie sie dahin gekommen sind, dann werden die Ihnen, wenn Sie ein entsprechendes Vertrauensklima hergestellt haben, sagen, „Ich habe immer schon ganz viel Geld verdienen wollen, ich wollte immer ganz viel Macht, ich wollte Porsche fahren usw.“ Also, ich glaube, dass sich an der Motivlage einiges geändert hat.

Sprecherin: Es ist eine alte Frage in den Wirtschaftswissenschaften, ob die absolute Höhe einer Entlohnung für die Motivation entscheidend ist oder die relative. Also ob der Vergleich mit anderen eine Rolle spielt. Der Arzt Dr. Bernd Weber gehört zum Team um Professor Christian Elger, das das Belohnungssystem im menschlichen Gehirn erforscht. Dazu müssen Probanden Aufgaben lösen, während sie in einem Magnetresonanztomographen liegen.

Sprecher: Wenn beide es richtig gemacht haben, hat die andere Person entweder halb so viel, gleich viel oder doppelt so viel bekommen. Und jetzt konnten wir uns anschauen, wie reagiert jetzt die Person, auf die gleiche absolute Einkommenshöhe von zum Beispiel 60 Euro, wenn die andere Person 30 Euro bekommt, auch 60 oder 120 Euro. Und das war quasi der Trick an diesem Experiment. Das heißt, wir konnten das eigene Einkommen konstant halten und nur das Einkommen des anderen variieren und anschauend spielt es eine Rolle, obwohl ich das gleiche bekomme, ne, was der andere bekommt, verändert das schon direkt die Wahrnehmung meiner anderen Belohnung sozusagen. Vor allem scheint eine Rolle zu spielen, nicht weniger zu bekommen als der andere. Die Aktivierung in diesem ventralen Striatum als Teil des Belohnungssystems war am niedrigsten, wenn die andere Person mehr bekam, also 120 Euro und ich 60 und am höchsten wenn die andere Person 30 Euro bekam und ich 60 Euro - aber das war ungefähr gleich zu dem, wenn beide gleich behandelt wurden. Und das ist auch etwas was schon länger bekannt ist, das nennt man „Ungleichheitsaversion“, dass Menschen im Prinzip am liebsten gleich behandelt werden möchten. Und da unterscheiden sich wiederum natürlich die Personen. Es gibt ein paar Personen, die es auch sogar besser finden, mehr zu bekommen, ungefähr drei Viertel unserer Probanden haben das sogar schlechter gefunden...

Sprecherin: Das war eine Überraschung. Die meisten Menschen fühlen sich am wohlsten, wenn sie auf die gleiche Leistung die gleiche Belohnung wie ihr Mitspieler erhalten. Ein Viertel der Versuchspersonen reagierte hingegen besonders stark, wenn sie mehr bekamen. Diese individuellen Unterschiede, wie Menschen auf Belohnungen reagieren, könnten genetisch bedingt sein oder durch Erziehung oder durch beides. Es ist evolutionär sinnvoll, Erfolge zu wiederholen. Das Belohnungssystem des Gehirns sorgt dafür, indem es gute Gefühle produziert. Professor Christian Elger, vermutet, dass auch die Finanzwelt mit ihren schnellen Gewinnen eine Art Sucht nach Belohnung produzieren kann.

Sprecher: Wer will sich nicht wohlfühlen? Also versucht man alle Dinge, die zum Wohlfühlen führen, immer wieder zu aktivieren. Man weiß aus diesen kernspintomografischen Untersuchungen, dass Schokolade zum Beispiel das Zentrum aktiviert. Leider aktiviert auch Geld dieses Zentrum besonders gut, was man dann an der entsprechenden Problematik im Finanzbereich sehen kann. Kokain aktiviert es, also viele Suchtsubstanzen greifen dort an.

Sprecherin: Die Psychologie-Professorin Alexandra Freund lehrt an der Universität Zürich „Life Management“ und erforscht, wodurch sich Menschen motivieren und belohnen lassen.

Sprecherin: Es gibt so etwas wie Grundmotive, die in stärkerer oder weniger starker Ausprägung eigentlich fast alle haben, dazu gehört eben: enge Beziehungen zu anderen Menschen zu haben, dazu gehört es Leistung zu zeigen, dazu gehört es Einfluss auszuüben. Und mehr oder minder stark haben das die meisten Menschen. Das heißt, wenn man ihnen in diesen Bereichen die Möglichkeit gibt, etwas zu erlangen, dann ist das für die allermeisten Menschen belohnend.

Sprekerin: Die Psychologie unterscheidet Belohnungen für den Prozess und für das erreichte Ziel. Das Ergebnis zu belohnen - das schöne Bild, die gute Note, den besten Jahresabschluss – fördert leistungsbezogenes Verhalten. Den Prozess zu belohnen – die Anstrengung sich in einem Fach zu verbessern, stetig an einer Sache dran zu bleiben – fördert die Bereitschaft, sich überhaupt anzustrengen, weil es Spaß macht dazuzulernen.

Sprekerin: Man kann Personen versuchen beizubringen, dass sie nicht eine fixe Fähigkeit haben und dass sie dafür belohnt werden, dass sie diese fixe Fähigkeit demonstrieren, sondern dass sie diese Fertigkeiten entwickeln können und dass sie dazu lernen können. Und man kann sie dafür belohnen, dass sie besser werden. Das scheint dazu zu führen, dass Personen auf längere Sicht gesehen mit mehr Freude an den Aufgaben arbeiten und auch dass sie Rückschläge als weniger furchtbar und frustrierend empfinden, weil Rückschläge gehören beim Lernen eben dazu.