

Antriebe

Die 4 Grundtriebe nach Lawrence und Nohria

Lawrence, Paul R. und Nohria, Nitin: **DRIVEN**. Was Menschen und Organisationen antreibt.

Klett-Cotta, 2003. ISBN 3-608-94239-4.

<p style="text-align: center;">T1 Erwerbstrieb</p> <p>Führt zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuellem Streben nach materiellen und immateriellen Gütern <ul style="list-style-type: none"> - Sachgüter - Positionsgüter <p>Dunkle Seiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neid • Masslosigkeit • Ausschalten von Konkurrenz 	<p style="text-align: center;">T2 Bindungstrieb</p> <p>Führt zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufbau/Pflege von sozialen Netzen • Beziehungen <p>Dunkle Seiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Isolierung • Aussperrung • Rassismus
<p style="text-align: center;">T3 Lerntrieb</p> <p>Führt zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neugier • Kreativität • Anpassung <p>Dunkle Seiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unkontrollierbare, gefährliche Entwicklungen 	<p style="text-align: center;">T4 Verteidigungstrieb</p> <p>Führt zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schutz vor Bedrohung • Verteidigung <p>Dunkle Seiten:</p> <p>Sinnlose Aggression / Krieg / Zerstörung</p>

S. 167 ff.:

Unsere Theorie von den vier Trieben umfasst vier entscheidende Thesen. Erstens: Die vier Triebe sind angeboren und universell gültig; sie sind in irgendeiner physiologischen Form im Gehirn aller Menschen vorhanden. Zweitens: Es handelt sich um vier eigenständige Antriebskräfte; das heisst, die von ihnen angestrebten Ziele sind untereinander nicht austauschbar, auch wenn die Triebe in starker Wechselwirkung miteinander stehen. Drittens: In der derzeitigen Konfiguration des menschlichen Gehirns sind diese Triebe keine Ableitungen voneinander oder von einem einzigen grundlegenden mentalen Trieb. Diese These wird aufgestellt, obwohl T1 (Erwerbstrieb) und T4 (Verteidigungstrieb) mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit älter sind als T2 (Bindungstrieb) und T3 (Lerntrieb). Und schliesslich bilden die vier Triebkräfte einen vollständigen Satz: Es fehlen keine anderen wichtigen universellen oder eigenständigen menschlichen Antriebskräfte.

Es ist eine kühne These, diese Triebe für angeboren und universell zu erklären, vor allem da die Biologie davon ausgeht, dass abgesehen von eineiigen Zwillingen alle Menschen wahrhaft einzigartig sind. Vielleicht gibt es auch bei unserem Triebmodell einige Ausnahmen von der Regel der Universalität. Einen Menschen ohne jeden Anflug von T1 könnte man mit Fug und Recht als völlig bedürfnislosen Heiligen bezeichnen. Tatsächlich wollen einige östliche Religionen dem Menschen dabei helfen, diesen Zustand zu erreichen. Ein Mensch ohne jeden Hauch von T2 wäre dagegen ein echter Soziopath (oder Psychopath), eine Gefahr für andere. Den Stempel Soziopath haben, wenn überhaupt, nur sehr wenige Menschen verdient. Die verschwindend geringe Zahl von Heiligen und Soziopathen spricht dafür, dass der Erwerbstrieb und der Bindungstrieb zumindest fast universell sind. Soweit wir wissen, gibt es für ein Individuum ohne Lerntrieb (T3) oder Verteidigungstrieb (T4) keine Bezeichnungen, ausser vielleicht „Roboter“ und „Hasenfuss“. Den stärksten Beleg für die Universalität der vier Antriebskräfte liefern die von Murdock und Brown gesammelten Merkmale, die von Anthropologen bei allen von ihnen untersuchten Kulturen festgestellt wurden. Auf diese Nachweise werden wir im nächsten Kapitel noch ausführlicher eingehen.

Wir möchten ausserdem behaupten, dass die genetisch festgelegte Unabhängigkeit der vier Triebe paradoxerweise dazu beigetragen hat, die Kontrolle der Gene über das menschliche Verhalten zu lockern und die Bedeutung und den Einfluss der kulturellen und individuellen Entwicklung zu vergrössern. Durch die Unabhängigkeit der Triebe tragen das Individuum und die gesellschaftlichen Institutionen die Hauptverantwortung dafür, dass die Spezies sich weiterentwickelt. Das gilt vor allem deshalb, weil signifikante genetische Veränderungen - so die Ansicht von Biologen - beim Mensch praktisch zum Stillstand gekommen sind. Die Spezies teilt jetzt einen ungeheuer grossen Genpool, und es gibt praktisch keine isolierten Nischen mehr. Von daher haben neue genetische Mutationen kaum Chancen, sich in der Population ganz durchzusetzen.

Doch noch wichtiger ist, dass die Unabhängigkeit der Triebe sie häufig in Widerspruch zueinander bringt. Wenn in einer gegebenen Situation kein Konflikt zwischen den Trieben besteht, kann das Gehirn den motorischen Zentren signalisieren, was zu tun ist, woran das Bewusstsein, wenn überhaupt, nur minimalen Anteil hat. Dieser Prozess spart Entscheidungszeit und gibt dem Bewusstsein Gelegenheit, über wichtigere Fragen nachzudenken. So laufen zum Beispiel die meisten notwendigen Körperfunktionen ohne Beteiligung des Bewusstseins ab. Den eigenen Pulsschlag nimmt man nur wahr, wenn er sich beschleunigt und man die Ursache herausfinden will.

Wenn andererseits der unausweichliche Konflikt zwischen mentalen Trieben auftritt, werden die widersprüchlichen Signale ins Bewusstsein gedrängt, wo sie einer kognitiven Betrachtung und Überlegung unterzogen werden. Solche Konflikte können beunruhigend und schmerzlich sein. Denken Sie zum Beispiel an die Gefühle, die sich einstellen, wenn ein geliebter Mensch eine starke religiöse Überzeugung entwickelt, die im Widerspruch zum eigenen Glauben steht. Damit keine Missverständnisse aufkommen - es handelt sich um einen rein inneren Konflikt zwischen zwei widerstreitenden geistigen Strukturen. Diese Konflikte stellen uns vor Entscheidungen, denen wir nur ausweichen können, wenn wir auf psychische Mechanismen wie etwa die Verdrängung zurückgreifen. Durch die Unabhängigkeit der vier Triebe haben unsere Gene also dafür gesorgt, dass der Mensch über schwierige Kompromisse und komplexe moralische Probleme nachdenken und Entscheidungen treffen muss, vor denen andere Lebewesen nicht stehen. Da es sich hierbei um bewusste Entscheidungen handelt (*freier Wille*) und da wir durch unser grosses Erinnerungsvermögen und unsere Fähigkeit der Informationsverarbeitung gezwungen sind, die Vergangenheit zu überprüfen und die künftigen Konsequenzen unserer Entscheidungen zu antizipieren, sehen wir uns selbst zwangsläufig als Urheber unseres Handelns. Unsere geistigen Funktionen sind darauf angelegt, dass wir uns für alle Folgen unserer Entscheidungen verantwortlich fühlen. Das ist das menschliche Gewissen. Diese höchste Bewusstseinsstufe beschreibt Antonio Damasio ausführlich in

seinem jüngsten Buch über die biologische Basis der vielfältigen menschlichen Bewusstseinssebenen.

Die Theorie von den vier Grundtrieben eröffnet auch eine neue Perspektive auf die erstaunliche Anpassungsfähigkeit der menschlichen Spezies. Wie ist es dem Menschen in so relativ kurzer Zeit gelungen, nicht nur zu überleben, sondern alle Teile der Welt erfolgreich zu besiedeln? Wie hat er es geschafft, nicht nur die Erde, sondern auch die Meere, den Himmel und jetzt sogar den Weltraum zu erobern? Um diese Frage in Angriff zu nehmen, kann man abgesehen von einer Erkundung der wissenschaftlichen Literatur auch ein Denkexperiment durchführen. Versuchen Sie einmal, Ihre Phantasie spielen zu lassen und irgendeine andere Triebkombination zu ersinnen, die eine noch flexiblere Reaktion in den unterschiedlichsten Umwelten ermöglichen würde. Bis jetzt ist uns noch keine Kombination eingefallen, die unserem Modell überlegen wäre. Das Anpassungsvermögen der vier Triebe beruht auf ihrem Wechselspiel bei der Herausbildung der höchsten Ziele (dem Was) menschlichen Verhaltens, während die angeborenen Fähigkeitsmodule dem Menschen einen Vorsprung beim *Wie* des Verhaltens geben. Die vier Antriebskräfte neigen dazu, ein gewisses Gleichgewicht zwischen Ordnung und Veränderung, zwischen Erkundung und Vorsicht herzustellen, während jedes Individuum die erforderlichen Entscheidungen in dem nie endenden Streben nach Glück trifft und nicht nur einen, sondern alle vier unabhängigen Triebe zu befriedigen sucht.

Die menschlichen Gene legen das Verhalten nicht fest, alles andere als das. Sie erfordern im Gegenteil den Einsatz des freien Willens, auch wenn er durch die jeweiligen Umweltbedingungen eingeschränkt wird. Sie erfordern, dass wir immer wieder Entscheidungen treffen, die im Wesentlichen unvorhersehbar und nicht deterministisch sind. Wir müssen immer wieder neu wählen, wie wir in unserem Streben nach einem besseren Leben am besten vorgehen sollten.