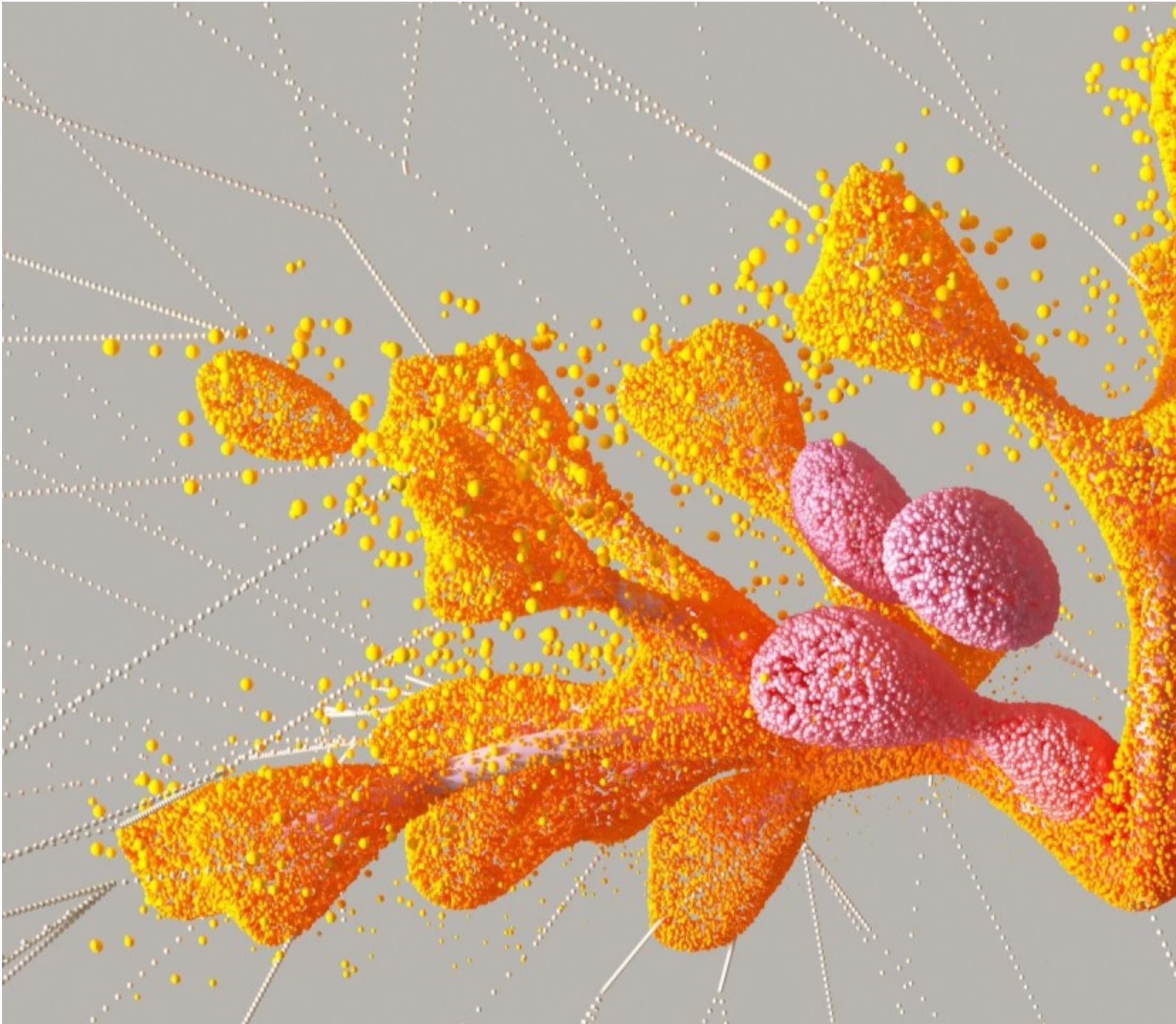


Gehirnforschung: Wie durch Vertrauen Performance ohne Stress und Burnout gelingt

23. August 2026



Neurobiologie: Stress behindert das Entstehen von Vertrauen. (Bild: Pexels)

Eine starke Vertrauenskultur in einem Unternehmen hat enorm positive Effekte, zeigen umfangreiche Langzeitstudien: 74 % weniger Stress, 40 % weniger Burnout und 50 % höhere Produktivität als in Unternehmen mit schwacher Vertrauenskultur. Dahinter steckt ein neurobiologischer Zusammenhang: 8 Strategien für Führungskräfte.

Nur drei aktuelle Studienergebnisse vorweg, die deutlich machen, wie brennend wichtig die Themen Vertrauen, psychologische Sicherheit und Verbundenheit gerade jetzt sind. Denn: Der aktuelle Befund sieht nicht gut aus. Die **Verbundenheit von Mitarbeitern und ihren Unternehmen war im vergangenen Jahr so niedrig wie nie**, zeigt der **Gallup-Report "State of the Global Workplace 2026"**, die international größte Studie dieser Art. Täglich hatten Mitarbeiter auch im vergangenen Jahr mehr negative Gefühle bei der Arbeit als es vor 2020, dem Beginn der Pandemie, der Fall war. Jetzt ein Blick auf Ursachen für Arbeitsausfälle in Deutschland: **Psychische Erkrankungen sind erstmals häufigste Ursache für Fehlzeiten**, so der **DAK-Report für das erste Halbjahr 2026**. Zu den psychischen Erkrankungen zählen auch solche, die mit akutem und chronischem Stress in Verbindung stehen.

Umso dringlicher für Mitarbeiter wie Unternehmen sind also folgende Fragen: Wie lässt sich dauerhafter Stress reduzieren und die Verbundenheit mit dem Unternehmen stärken?

Aus einer eher unerwarteten Ecke kommt dazu ein wissenschaftlich sehr fundierter Impuls: aus den Neurowissenschaften in Verbindung mit den Wirtschaftswissenschaften. Jahrelange Studien von Dr. Paul J. Zak – Professor für Ökonomie, Psychologie und Management an der Clairmont Graduate University, USA – zu dem Hormon Oxytocin und dem Gefühl des Vertrauens in Unternehmen zeigen: Organisationen mit einer starken Vertrauenskultur haben **zufriedenere, loyalere und produktivere Mitarbeiter** als Unternehmen mit schwacher Vertrauenskultur.

Die positiven Effekte von Vertrauen in Unternehmen:

- 74 % weniger **Stress**
- 106 % mehr **Energie** bei der Arbeit
- 50 % höhere **Produktivität**
- 13 % weniger **Fehltage**
- 76 % mehr **Verbundenheit** mit dem Unternehmen

Eine Frage blieb für den Wissenschaftler offen: Weshalb vertrauen sich Menschen überhaupt?

Nachdem Zak bereits im Jahr 2001 eine mathematische Korrelation zwischen Vertrauen und dem ökonomischem Erfolg eines Unternehmens nachweisen konnte, blieb für ihn eine zentrale Frage unbeantwortet: Was führt überhaupt dazu, dass zwei Menschen einander vertrauen? **Er vermutete ein neurologisches Signal** dafür, dass wir einer anderen Person vertrauen können. Zak begann dazu eine Langzeitstudie.

Sinn und Vertrauen verstärken sich gegenseitig.

Experimente zeigen: Empfinden wir einen höheren Sinn für etwas, steigt die Produktion des Hormons Oxytocin an – dasselbe gilt für Vertrauen. Dr. Zak folgerte daraus, dass Sinn und Vertrauen sich gegenseitig verstärken. Dieser Mechanismus führt zu einer verlängerten Oxytocin-Produktion. **Zufriedenheit und Freude entstehen, wenn wir Dinge tun, die für uns Sinn machen und wir dies gemeinsam in einem vertrauensvollen Team tun.** Psychologische Sicherheit ist dabei eine Voraussetzung für Vertrauen im Team.

 **Nur noch wenige freie Plätze:** Melde dich jetzt an für mein nächstes **RESILIENZ- UND STRESSMANAGEMENT-TRAINING vom 26.10.2026 – 27.10.2026 im Beach Motel an der Nordsee**. Mit vielen neuen Impulsen zu einem gesunden Umgang mit Belastungen. **Plus:** 2 Std. tägl. Yoga, Deep Rest, Qigong-Morgenübung, Gehmeditation am Strand. Maximal 12 Teilnehmer. Für Mitarbeiter, Führungskräfte und Privatpersonen; meist übernimmt das Unternehmen die Kosten.

 Für Infos und Anmeldung PM an mich oder E-Mail: drkaikaufmann@icloud.com

 Besuche meine Homepage für Infos zu Trainings und Vorträgen: kai-kaufmann-training.com

Studien zeigen, dass Stress ein Oxytocin-Hemmer ist: Wer gestresst ist, vertraut anderen weniger.

Zak war bekannt, dass die Ausschüttung des Hormons Oxytocin bei Nagetieren dazu führt, dass sie es als ungefährlich einstufen, sich einem anderen Tier zu nähern. Ob dies bei Menschen genauso funktioniert, hatte sich offenbar niemand gefragt – bis Zak es tat. In Studien mit Menschen zeigte sich daraufhin, dass Oxytocin die Angst, einem Fremden zu vertrauen, tatsächlich auch bei uns reduziert. Weitere Versuche zeigten, dass Stress ein starker Oxytocin-Hemmer ist: **Stress und Vertrauen sind Antagonisten – sie schließen einander weitgehend aus.**

Als Nächstes ging es mit einem hierfür erstellten Umfrageinstrument in Feldstudien, also direkt in die Unternehmen – es wurden schließlich **mehrere tausend (!) Unternehmen mit befragten Mitarbeitern**. Aus den Ergebnissen leitete Zak acht Verhaltensweisen für Führungskräfte ab, die Vertrauen von Mitarbeitern stärken (siehe unten).

Die Hirnforschung kann genau bestimmen, wie die acht Faktoren auf die Hirnaktivität wirken. (Dr. Paul J. Zak, Professor für Ökonomie, Psychologie und Management, Clairmont Graduate University, USA, in "The Neuroscience of Trust", Society of Consulting Psychology)

Für alle acht Tipps gibt es weitere Studienergebnisse, die untermauern, weshalb sie in diesem Zusammenhang wirkungsvoll sind – dies hier aufzuführen würde den Rahmen dieses Artikels sprengen. **Jede der acht Techniken fördert die Ausschüttung von Oxytocin und damit Vertrauen:** "Die Hirnforschung kann sehr genau bestimmen, wie jeder der acht Faktoren so genutzt werden kann, dass der Effekt auf die Hirnaktivität und das Mitarbeiterverhalten maximiert werden kann", erklärt der Wissenschaftler. **Das klingt am Ende des Tages wie eine schrecklich kapitalistische Strategie?** Einerseits ja, andererseits: Was ist daran so schlimm, wenn Strategien dazu beitragen, dass Vertrauen, Einsatz und Wohlbefinden unterstützt werden, während auch das Unternehmen davon profitiert?

Manche der Empfehlungen mögen banal klingen, aber ich kann aus meinen Trainings für Mitarbeiter und Führungskräfte sagen: Selbst Wertschätzung ist (leider) immer noch keine Selbstverständlichkeit. Andere Aspekte mögen dennoch spannender klingen, so wie dieser: "Ermögliche deinen Mitarbeitern fachlich wie persönlich zu wachsen." Das allein wäre einen weiteren Artikel wert.

8 Führungstechniken für mehr Vertrauen in Teams:

- Erkenne Leistungen an, zeige, dass du die Leistungen siehst.
- Stelle deine Mitarbeiter vor Herausforderungen, die gesunden Stress bedeuten dürfen, aber erfüllbar sind.
- Lass Mitarbeiter ihre Arbeit auf ihre eigene Weise machen und delegiere großzügig.
- Ermögliche "Job crafting" wie z. B. Projekte selbst auszuwählen oder sich selber in Projektteams zu formieren.
- Teile Information umfangreich.
- Entwickle bewusst Beziehungen zu deinen Mitarbeitern.

- Ermögliche Mitarbeitern, ganzheitlich zu wachsen, also fachlich und persönlich.
- Zeige, dass auch du Hilfe brauchst, zeige auch deine Schwächen.

Die Bottom-Line dieses Führungsverhaltens beschreibt Zak so: "Unternehmen mit einer starken Vertrauenskultur fordern von ihren Mitarbeitern Verantwortungsbewusstsein ohne Micromanagement ein. Sie behandeln ihre Mitarbeiter wie verantwortungsbewusste Erwachsene."

Quellen:

- "The Neuroscience of Trust", Paul J. Zak, 2023
- "*Neuroscience of Trust: Why It Matters for Teams and Organizations*", Paul J. Zak in "*Society of Consulting Psychology*"
- "*Gallup State of the Global Workplace 2026*"
- DAK Report Halbjahr 2026, Krankenstandsanalyse des IGES Instituts im Auftrag der DAK-Gesundheit