

DROEMER 

Volker Busch

KOPF FREI!

**Wie Sie Klarheit, Konzentration
und Kreativität gewinnen**

DROEMER 

Besuchen Sie uns im Internet:

www.droemer.de

Aus Verantwortung für die Umwelt hat sich die Verlagsgruppe Droemer Knaur zu einer nachhaltigen Buchproduktion verpflichtet. Der bewusste Umgang mit unseren Ressourcen, der Schutz unseres Klimas und der Natur gehören zu unseren obersten Unternehmenszielen.

Gemeinsam mit unseren Partnern und Lieferanten setzen wir uns für eine klimaneutrale Buchproduktion ein, die den Erwerb von Klimazertifikaten zur Kompensation des CO₂-Ausstoßes einschließt.

Weitere Informationen finden Sie unter: www.klimaneutralerverlag.de



Originalausgabe September 2021

© 2021 Droemer Verlag

Ein Imprint der Verlagsgruppe Droemer Knaur GmbH & Co. KG, München

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk darf – auch teilweise – nur mit

Genehmigung des Verlags wiedergegeben werden.

Covergestaltung: ZERO Werbeagentur, München

Coverabbildung: Petra Homeier

Icons im Innenteil von Janis Abolins, Matanat Babayeva,

Stakes/Shutterstock.com

Satz: Adobe InDesign im Verlag

Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pößneck

ISBN 978-3-426-27865-9

*Gewidmet meiner Familie.
Ohne sie ist alles nichts ...*

Inhalt

Vorwort

Pflegen Sie Ihren Kopf? 9

Einleitung

Aufmerksamkeit macht klug 11

Eine Sache der Aufmerksamkeit

Die Grille unter dem Efeu 35

1 Klarheit

Wie Sie zu einer präziseren Wahrnehmung
gelangen und Ihr Gedächtnis verbessern 37

Das Problem: die Informationsüberladung 38

Die Folgen: Gedächtnisschwäche und Oberflächlichkeit 46

Die Lösung: Auswahl und bewusste Wahrnehmung 66

Meine Empfehlung: Ihre Tiefe Stunde der Selektion 77

Zum Schluss: eine ehrliche Frage an uns selbst 90

2 Konzentration

Wie Sie Ihre Leistung steigern und Fehler vermeiden 93

Das Problem: die Ablenkungen 94

Die Folgen: Ungenauigkeit und Fehler 100

Die Lösung: Konzentration, Entstörung
und Impulskontrolle 130

Meine Empfehlung: Ihre Tiefe Stunde der Konzentration 152

Zum Schluss: eine ehrliche Frage an uns selbst 161

Intermezzo

Zeit für Entspannung 163

3 Kreativität

**Wie Sie zu guten Entscheidungen gelangen
und hilfreiche Ideen entwickeln 177**

Das Problem und die Folgen:

die verlorene Zeit mit uns selbst 178

Die Lösung: Zerstreung und Wendung nach innen 188

Meine Empfehlung: Ihre Tiefe Stunde des Abschweifens 223

Zum Schluss: eine ehrliche Frage an uns selbst 238

Exkurs

Ein paar Worte zu unseren Kindern 241

Zusammenfassung

Ein nachdenklicher, aber optimistischer Blick nach vorn 255

Literatur

Einzelnachweise 267

Vorwort

Pflegen Sie Ihren Kopf?

*»Ein ungeübtes Gehirn ist schädlicher
für die Gesundheit als ein ungeübter Körper.«*

George Bernhard Shaw (1856–1950)

Unserem Körper tun wir heute gerne etwas Gutes. Gesundheit ist »in« und nicht umsonst einer der Megatrends unseres Jahrhunderts: Wir besuchen regelmäßig Fitnessstudios, ernähren uns weitgehend ausgewogen und legen Wert auf einen guten Nachtschlaf. Ausnahmen bestätigen natürlich wie immer die Regel. Mitunter treibt das Wohlstandsbewusstsein für den Körper hierzulande auch etwas seltsame Blüten, angefangen von Chiasamenöl, das sich Menschen in ihre Joghurts rühren, bis hin zu Matratzen, für die sie nahezu so viel Geld ausgeben wie für einen Kleinwagen. Aber allen diesen Übertreibungen zum Trotz wohnt uns heute ein gewisses »Bewusstsein« für einen gesunden Körper inne. Gut so, denn er begleitet uns schließlich rund 80 Jahre auf dem Weg von der Wiege bis zur Bahre.

Aber wie verhält es sich mit unserem Kopf? Behandeln wir ihn auch so gesundheitsbewusst? Die meiste Pflege schenken wir nach wie vor unseren Haaren. Das ist erstaunlich, denn streng genommen handelt es sich um reine Abfallprodukte des Kopfes. Unser nur wenige Zentimeter darunter befindliches Gehirn erhält deutlich weniger wohlwollende Zuwendung. Dabei steht es im Mittelpunkt all dessen, was wir täglich leisten.

Die gute Nachricht lautet: Aus organisch-biologischer Sicht funktioniert unser Gehirn fast immer recht stabil und zuver-

lässig. Unter der Voraussetzung einer suffizienten Sauerstoffversorgung, ausreichender Nährstoffe und einer (weitgehenden) Keimfreiheit sind die meisten physiologischen Bedingungen für ein intaktes Funktionieren bereits erfüllt. Falls in Ihrer unmittelbaren Umgebung genug Sauerstoff vorhanden ist und Sie ansonsten ein genügsamer Mensch sind, könnten Sie das Buch an dieser Stelle eigentlich weglegen.

Falls Ihnen nach einem anstrengenden Tag im Büro mitunter jedoch der Kopf raucht (hier übrigens sprichwörtlich gemeint), falls Sie keinen klaren Gedanken mehr fassen können, weil Sie sich geistig verstopft fühlen vor lauter Aufgaben, Terminen und Nachrichten, falls Sie das Gefühl haben, Sie können sich nur noch schlecht konzentrieren und sich Dinge kaum länger als wenige Minuten merken, und falls Ihnen immer wieder Sorgen und negative Gedanken durch den Kopf kreisen, die Sie nicht zur Ruhe kommen lassen, empfehle ich Ihnen, noch ein paar Seiten weiterzulesen. Möglicherweise kann ich Ihnen nämlich helfen, Ihren Kopf wieder »frei« zu bekommen. Keine Sorge, rein anatomisch bleibt dabei alles an seinem Platz. Aber Sie werden sehen, dass es in digitalen Zeiten eine gute Kopf- und Gehirnpflege sein kann, wenn Sie sich geistige Auszeiten nehmen und bewahren. Ich habe diese Phasen »Kopffreiräume« genannt – Zeiten, in denen wir den Informationsmüll entsorgen, Zeiten, in denen wir nicht oberflächlich konsumieren, Zeiten, in denen wir in verklärende Tiefe versinken.

Es sind Zeiten, in denen wir uns selbst und unseren Mitmenschen das Schönste schenken können, das wir haben: unsere Aufmerksamkeit!

Einleitung

Aufmerksamkeit macht klug

»Wohin du deine Aufmerksamkeit richtest, bestimmt, wer du wirst. Wenn du nicht selbst bestimmst, mit welchen Gedanken und Bildern du deinen Kopf füllst, werden es andere für dich bestimmen.«

Epiktet (50–138 n. Chr.)

Die nervöse Gesellschaft

Zu Beginn möchte ich Ihnen eine Frage stellen (was im Grunde genommen ganz typisch ist für einen Psychiater): Wie erleben Sie Ihren Alltag? Mit welchem Begriff würden Sie einen gewöhnlichen (Arbeits-)Tag beschreiben? Welche Überschrift wäre geeignet? Entscheiden Sie am besten aus dem Bauch heraus, also ohne lange darüber nachzudenken.

Meinen Klienten, die mich wegen beruflicher oder privater Beschwerden aufsuchen, stelle ich diese Frage äußerst gerne. Die Antworten geben mir zu Beginn der Beratung oder Behandlung eine Ahnung davon, was die Essenz ihrer Schwierigkeiten sein könnte. Seit Jahren sammle ich die Antworten. Sie füllen mittlerweile eine Liste mit mehreren Hunderten Items. Die vordersten Rangplätze teilen sich dabei: Stress, Zeitdruck, Hektik, Multitasking, Konzentrationsstörungen, Unterbrechungen, Ablenkung, Überlastung, Überladung, Gedächtnisschwäche, Nervosität, Reizflut, Ungeduld, Schnelligkeit, Erreichbarkeit, Erschöpfung, fehlende Ruhe, Sorgen und Ängste. Können Sie sich mit ein paar der genannten Begriffe identifizieren?

Die Auswertung des *Stressreports* der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, einer Studie, an der 17 562 abhängig Beschäftigte als Probanden teilnahmen, ergibt übrigens ein ganz ähnliches Bild. Nicht alle Befragten leiden zwar in gleicher Weise unter den genannten Faktoren. Aber sie beschrieben ihr Arbeits(er)leben mit denselben Begriffen. Die Ergebnisse beruhen nicht auf einer zufälligen Einzelerhebung, sondern entsprechen ziemlich genau einer älteren Untersuchung an einem ähnlichen Kollektiv sechs Jahre zuvor¹. In einer im Februar 2021 veröffentlichten landesweiten Befragung der Techniker Krankenkasse mit dem Titel *Schalt mal ab, Deutschland* mit 1250 erwachsenen Testpersonen zeigte sich, dass 76 % nahezu ständig online waren, bei den jüngeren Personen sogar 92 %. Die tägliche Dauer der Internetnutzung lag bei mehreren Stunden. Messengerdienste, Nachrichten und E-Mails machten das Gros der Aktivitäten aus. Man mag zunächst vermuten, dass die beiden Corona-Lockdowns im Jahr 2020 einen Großteil der Steigerung der Online-Zeit verursachten. Aber deutlich geringer waren die Bildschirmzeiten im prä-pandemischen Jahr 2019 gar nicht. Außerdem zeigte die aktuelle Studie, dass es weniger die berufliche, sondern vielmehr die private Nutzung war, die zu dem hohen medialen Konsum beitrug. Die Ergebnisse belegten zudem einen statistischen Zusammenhang zwischen hohem Medienkonsum und einer schlechteren Gesundheit (ohne etwas über die Richtung des Zusammenhangs aussagen zu können). Als Folge gaben die Befragten Nervosität, Konzentrationsstörungen und Depressivität an. Je stärker sie ihre Aufmerksamkeit teilen mussten (beispielsweise durch Surfen im Internet während des Fernsehens), desto höher waren die Konzentrationsschwierigkeiten und der Grad der subjektiven Erschöpfung². Unabhängig von dieser aktuellen Befragung erhöht sich die Anzahl der Krankheitstage wegen psychischem Stress seit Jahren. Dabei erscheint mir die Differenzierung wichtig, dass die Inzidenzen biologisch verursachter Stoffwechselstörungen des Gehirns, die

zu Depressionen, Manien oder Psychosen führen können, nicht eindeutig angestiegen sind. Dafür haben aber die Beschwerden zugenommen, die aus einer ungünstigen und wenig selbstfürsorglichen Lebensführung entstehen können, zum Beispiel Konzentrationsschwächen, Schlafstörungen, Erschöpfungszustände und depressive Reaktionen.

Gründe für den subjektiven Stress von heute gibt es natürlich viele, angefangen von realen Belastungen im Alltag bis hin zu übertriebenen Ansprüchen an sich selbst. Ich habe mit meiner Arbeitsgruppe mehrere Studien zu diesem Thema veröffentlicht und verschiedene Artikel darüber verfasst. In diesem Buch möchte ich allerdings ganz bewusst auf die Darstellung einer Burn-out-Therapie oder Maßnahmen einer konventionellen Stressprävention einschließlich Sport, Schlaf, Ernährung und Muskelrelaxation verzichten. Mir geht es hier mehr darum, zu beleuchten, wie sich die moderne Lebens- und Arbeitsweise einschließlich der Informationsüberladung und des medialen Konsums auf unser Denken, unsere Leistung, unser Miteinander und unser Befinden auswirkt. Ich möchte vor allem jene Beschwerden in den Fokus stellen, die meine Klienten im digitalen Alltag erleben, und die Möglichkeiten eines klugen Selbstmanagements betonen, durch das wir unser Gehirn und uns selbst gesund und leistungsfähig erhalten können.

Der zweifelhafte Wunsch nach Gehirnoptimierung

Das Zu-viel und Alles-auf-einmal verursacht nämlich nicht nur Stress, sondern bewirkt mittel- bis langfristig auch teils gravierende Leistungsverluste. Insofern erfreuen sich Maßnahmen, um den Kopf wieder frei zu bekommen und »mental fit« zu werden, zunehmender Beliebtheit. Immer wieder fragen mich Klienten, ob ich ihnen Neuro-Enhancer (also hirnleistungsstei-

gernde Substanzen) verschreiben könnte. Vor wenigen Jahren geschah dies noch hinter vorgehaltener Hand, mittlerweile immer offener. Sie wünschen sich mehr Energie, eine höhere Konzentration, ein besseres Gedächtnis und nach Möglichkeit anhaltend gute Laune.

Die Psychologin Larissa Maier von der University of California untersuchte unlängst das Einnahmeverhalten von Psychostimulanzien bei über 100 000 Personen aus 15 Ländern. Regelmäßiges Hirndoping zeigte sich in den Regionen zwar unterschiedlich häufig, war aber überall recht beliebt: Während sie in der Schweiz eine Frequenz von 2 % der Bevölkerung ermittelte, die regelmäßig leistungssteigernde Substanzen schlucken, waren es 4–6 % in Frankreich und England, 12 % in Belgien und Kanada und fast 30 % in den USA. Die stärkste Zunahme während der letzten Jahre war in Europa zu verzeichnen³. Am häufigsten kamen Substanzen wie *Modafinil* und *Methylphenidat* zum Einsatz, die seit vielen Jahren vor allem bei klinischen Formen der Aufmerksamkeitsstörungen (ADHS) Anwendung finden. Nicht mit in die Statistik gingen Soft-Dopings ein wie Koffein-Tabletten, Energydrinks, Nüsse und Fischöl. In Deutschland liegt der Anteil von Menschen, die Neuro-Enhancer einsetzen, um ihre Leistung zu erhöhen, aktuell übrigens bei 3 %. Unter Studenten liegt sie mit etwa 5 % sogar noch etwas höher⁴.

Die Investition in chemisches Hirndoping bleibt nicht ohne Risiko – und zahlt sich langfristig nicht aus. Die unkritische Einnahme von *Methylphenidat* kann bei Gesunden nämlich die Hirnentwicklung empfindlich stören, da es die Neuroplastizität behindert, also die strukturelle Fähigkeit des Gehirns, sich durch Lernvorgänge intern zu verdrahten und Netzwerke zu formen⁵. Psychostimulanzien können bei klinischen Aufmerksamkeitsstörungen eine wertvolle medikamentöse Unterstützung sein; bei hirngesunden Menschen, deren Leistungsverlust meist die Folge eines schlechten Selbstmanagements ist, ist ihr

Einsatz jedoch nicht sinnvoll. Die Wahrscheinlichkeit von Nebenwirkungen übersteigt ihren Nutzen und hält Betroffene davon ab, Verantwortung für eine gesunde Lebensführung zu übernehmen. Das erstrebenswerte Ziel sollte es nicht sein, das Gehirn durch effizienzsteigernde Maßnahmen zu optimieren, sondern eine präzise Wahrnehmung zu schulen, das Denken zu vertiefen und an anderer Stelle zur geistigen Ruhe zu kommen, damit die gewonnenen Eindrücke ungestört verarbeitet werden können. Das, was unser Gehirn in digitalen Zeiten braucht, ist kein chemisches oder technologisches Upgrade, sondern unsere natürliche Unterstützung.

Probate Methoden gegen die Verstopfung

Der Dauerkonsum von digital vermittelten Informationen verstopft uns geistig zunehmend. Im angloamerikanischen Sprachgebrauch wird dieser Umstand gerne als »cognitive constipation« bezeichnet. Ich werde Ihnen auf den folgenden Seiten zeigen, wozu das führen kann und wie wir uns davor schützen können, ohne uns dabei der digitalen Welt zu verwehren. Viele der Menschen, die meine Beratung aufsuchen, haben bereits im Vorfeld versucht, ihrer Verstopfung entgegenzuwirken, und verschiedene »Abflussmöglichkeiten« ausprobiert. Den eigenen Kopf im Alltag von Zeit zu Zeit frei zu bekommen ist längst ein kollektives Bedürfnis geworden. Und wo Bedürfnisse entstehen, da wachsen auch schnell Märkte. Das Angebot an Anwendungen, die genau das versprechen, ist kaum noch überschaubar: BrainSpa, Neurowave-Training, Audio-Lights, Mind-Cinema, Gehirn-Yoga, Digital Detox, und alles natürlich immer so achtsam wie irgend möglich.

Viele der genannten Maßnahmen können Betroffenen natürlich durchaus wohltuende Auszeiten schenken. Aber Gehirn-

wellness allein reicht in den meisten Fällen nicht aus, wenn geistige Leistung und psychische Gesundheit im beruflichen und privaten Leben zunehmend nachlassen. Die meisten meiner Klienten brauchen mehr als eine kurzfristige Ablenkung vom Alltagsstress, nach der sie alles wieder so machen wie zuvor. Langfristig helfen kann ich ihnen am besten, wenn ich ihnen Zusammenhänge zwischen ihrer Lebens- und Arbeitsweise einerseits und eigene Steuerungsmöglichkeiten andererseits aufzeige und sie motiviere, ihr Verhalten schrittweise und behutsam zu verändern. Das geht nicht über Fast-Food-Angebote in Form einer »3-Minuten-Achtsamkeits-Übung« per Handy-App zwischen (Büro-)Tür und Angel. Dazu brauchen wir Kopffreiräume, Zeit, Geduld und den Mut, etwas Neues auszuprobieren. Erkenntnis und Handlungsbereitschaft ergeben sich in den stillen Momenten unseres Lebens, in denen wir auf uns selbst schauen statt auf einen Bildschirm.

Die meisten neuartigen Instant-Techniken für einen freien Kopf werden irgendwo gekauft, heruntergeladen und instrumentell eingesetzt. Betroffene lernen dabei jedoch nicht, mündig zu werden im Umgang mit dem digitalen Alltag. Sie handeln nicht mental autonom, sondern bleiben abhängig von Apps, Software und Apparaturen, die ihnen vorgefertigte Therapiekonserven mundgerecht präsentieren. In einer Zeit, in der medizinische oder psychologische Dienstleistungen ähnlich konsumiert werden wie Unterhaltung, bleibt da ein eigenverantwortliches Selbstmanagement auf der Strecke. Es geht das Bewusstsein verloren, dass wir Menschen viele unserer Beschwerden und Symptome dadurch am effektivsten reduzieren können, dass wir lernen, uns kognitiv und emotional selbst besser zu führen und zu kontrollieren. Anleitungen, Techniken und inspirierende Menschen, die einen auf diesem Weg begleiten, bieten hier ohne jeden Zweifel eine hilfreiche Unterstützungsmöglichkeit. Aber das erspart einem in den meisten Fällen nicht die Wendung nach innen und den Blick auf das Selbst.

Ich möchte Ihnen bereits an dieser Stelle ganz viel Mut machen: Sie tragen nämlich alle Voraussetzungen für eine gutes Selbstmanagement in sich. Menschen können ihr Denken und ihr Handeln erfolgreich überwachen, steuern und anpassen. Ich möchte Ihnen im Folgenden ein paar ganz besondere Errungenschaften vorstellen, mit denen sich unsere Spezies gegenüber einfachen Säugetieren auszeichnet und die uns genau das ermöglichen. Das bedeutet nicht, dass diese Selbstführung immer leichtfällt oder gelingt. Wie wir sehen werden, unterliegt die Prozesskontrolle im Alltag verschiedenen Störfaktoren, wahrscheinlich heute mehr denn je. Dennoch können wir lernen, uns angesichts der fortschreitenden Digitalisierung unserer Welt besser zu steuern und uns »natürlicher« und »gehirngerechter« zu verhalten in einer Welt, die immer digitaler wird. Maschinen und Prozessoren mögen schnell, analytisch und präzise sein. Aber Sie sind mehr: Sie sind klug.

Sie sind klug

Obwohl ich Sie leider nicht persönlich kenne, traue ich mir diese Einschätzung an dieser Stelle zu. Denn Sie sind ein moderner Homo sapiens mit einem großen und gefalteten Gehirn. Falls Sie sich rückversichern möchten, sollten Sie jedoch nicht Ihren Klassenlehrer von damals anrufen oder einen Intelligenztest aus der Schublade kramen, den Sie mal absolviert haben. Denn Klugheit ist nicht gleichbedeutend mit Intelligenz oder mit Verstand, auch wenn wir diese Begriffe im Alltag oft ungerechtfertigt miteinander vermischen. Klugheit beschreibt vielmehr die Fähigkeit, in einer bestimmten Situation angemessen zu handeln, um ein Ziel zu erreichen oder Schaden abzuwenden. Klugheit geht über akademische Intelligenz hinaus, sie beinhaltet viele verschiedene Aspekte, wie Verstehen und Verständnis.

Kluge Menschen sind meist erfolgreich, weil sie durch die Art und Weise, wie sie denken und handeln, ihre Ziele besser erreichen. Ein hoher IQ reicht hierfür meist nicht aus. Hochintelligente Menschen können durchaus sehr unklug handeln.

Bereits im Hochmittelalter beschrieb der italienische Dominikanermönch und Philosoph Thomas von Aquin wichtige Bestandteile der Klugheit: das Nachdenken über einen Sachverhalt und das Abwägen, das Urteilen über mögliche Optionen und Alternativen sowie die endgültige Entscheidung für oder gegen eine Handlung. Er bezeichnete die Klugheit sogar einmal als »Mutter aller Tugenden«⁶. Klug zu sein hängt davon ab, wie aufmerksam wir unsere Sinne einsetzen, wie bereitwillig wir unsere Gedanken und Gefühle in einen Dialog einbringen, und wie wir unser Verhalten steuern und kontrollieren. Klugheit ist das Ergebnis von dem, was wir eine erfolgreiche »kognitive und emotionale Steuerung« nennen.

Die Fähigkeit dieser Selbststeuerung, die unsere Spezies im besten Fall klug entscheiden und handeln lässt, haben wir Schritt für Schritt im Laufe von Millionen von Jahren erworben. Die Gehirnentwicklung des Menschen spielte hierbei eine große Rolle.

Von der Maus zum Menschen

Seit mehr als drei Millionen Jahren gilt der Mensch als Spezies mit dem bestentwickelten Gehirn, zumindest auf unserem Planeten (außerhalb des Sonnensystems kann ich es Ihnen nicht mit Sicherheit versprechen). Das war jedoch nicht immer so. Je weiter wir in der Evolution der Säugetiere zurückgehen, desto einfacher waren die Gehirne noch strukturiert. Vergleichen wir beispielsweise das Gehirn eines Menschen mit dem einer Maus, fällt uns auf den ersten Blick etwas ganz Wesentliches auf: Das

Gehirn des Menschen ist stark gefaltet, das Gehirn einer Maus ist hingegen glatt. Der Grund für die Faltung beim Menschen ist der Hirnmantel, der ein Großteil der Nervenzellen enthält, auch »graue Substanz« genannt. Während der Entwicklung unserer Spezies hat das Gehirnwachstum nämlich so stark zugenommen, dass das Hirngewebe überhaupt nur wegen seiner Faltung in den Schädel passte. Der hätte nämlich ansonsten übergroß werden müssen, was sich negativ auf die Fortbewegung und das Gleichgewicht beziehungsweise die Statik der Wirbelsäule ausgewirkt hätte. Etwas zu falten bedeutet, Platz zu sparen. Aus dem gleichen Grund legen Sie auch die Handtücher zusammen, bevor Sie sie im Schrank stapeln. Es passen einfach mehr hinein. Die Maus kann es sich hingegen leisten, auf diese Platzökonomie zu verzichten. Das Gehirn darf vergleichsweise klein bleiben, denn die geistigen Anforderungen des Lebens an eine Maus sind überschaubar. Das Mäusegehirn muss Sinneseindrücke verarbeiten können, motorische Abläufe steuern und schlussendlich wichtige Körpervorgänge wie Verdauung, Wachstum und ein einfaches Immunsystem überwachen. Im Wesentlichen war es das dann aber auch schon. Ich will den Mäusen unter meinen Lesern kein Unrecht tun. Aber dass eine Maus diesen Text liest, ist eher unwahrscheinlich, denn genau das kann sie eben nicht. Denken, Lesen, Sprechen, Rechnen, aber auch besonnenes Abwägen, weitreichendes Planen, die Kontrolle von Impulsen und eine komplexe Steuerung der Aufmerksamkeit bleiben ihnen ebenso verwehrt wie ein Bewusstsein für sich selbst.

Viele geistigen Abläufe einer Maus gehorchen einfachen Reiz-Reaktions-Mustern. Das bedeutet, dass Nervenbahnen die Sinnesorgane direkt oder allenfalls über kurze Umwege mit Muskeln oder Funktionsorganen verbinden und eine Reaktion auslösen. Einen höheren kognitiven Einfluss darauf hat die Maus nicht. Hunger bedeutet sofortige Suche nach Futter, ohne längeres Überlegen oder Zögern. Die Darbietung von Futter

führt wiederum zu sofortigem Fressen, ohne Hinterfragen oder Abwägen. Deswegen laufen Mäuse auch in Mäusefallen. Sie können dem Geruch von Käse nicht widerstehen. Eine Fallmechanik misstrauisch zu prüfen oder Essensimpulse im Rahmen einer selbst auferlegten Diät zu bremsen ist für eine Maus ebenfalls unmöglich (auch wenn Mäuse durchaus übergewichtig sein können). Zwischen Reiz und Reaktion liegt keine Zäsur. Das macht die Maus als Spezies nicht weniger überlebenserfolgreich, aber eben auch wenig flexibel.

Auch wir Menschen verfügen noch über Abläufe, die einfachen Reiz-Reaktions-Mustern folgen. Hierbei handelt es sich überwiegend um einfache Reflexe. Das automatische rasche Wegziehen des Fingers von einer heißen Herdplatte ist ein Beispiel für einen solchen Reflex, der auf Rückenmarksebene verschaltet ist. Einer kognitiven Steuerung bedarf es nicht, um einen Finger von einer Herdplatte wegzuziehen. Welche andere Perspektive soll es da schon geben? Die Wahrnehmung der hohen Temperatur (Reiz) und das schnelle Wegziehen des Fingers (Reflex) reichen, um in der Situation angemessen zu handeln. Höhere Zentren bekommen am Schluss zwar eine Kopie geschickt, was eigentlich gerade passiert ist, aber wirklich beteiligt werden sie an dem Prozess nicht. Das spart Zeit und dient dem Zweck der Sache, in diesem Fall Ihrem Schutz vor einer Verbrennung.

Abgesehen von diesen einfachen Schutzreflexen bildete sich bei uns Menschen mit fortschreitender Gehirnentwicklung ein immer komplexer werdender Denkkapparat aus, der sich zwischen den Reiz und die darauffolgende Reaktion schaltete. Dadurch gelang es unserer Spezies, Umweltreize vielschichtig zu interpretieren, statt sie einfach nur zu registrieren. Wir begannen zu bewerten, was wir sahen und hörten. Wahrnehmung wurde zu einem komplexen und individuellen Erleben. Wir verbesserten außerdem unsere Fähigkeit des Denkens, des Abwägens, des Perspektivenwechsels und der kreativen Lösungs-

findung. Wir lernten, unser Verhalten zu überwachen und zu steuern, statt nur instinktiv zu handeln. Mit jedem Wachstumschritt des Gehirns nahm unsere Impulskontrolle zu. Mit ihrer Hilfe konnten wir uns zielgerichtet und auch sozial erwünscht verhalten, indem wir konkurrierende Störreize unterdrückten und Kurzschlussreaktionen vermieden.

Auch wenn amerikanische Ex-Präsidenten zunächst daran zweifeln lassen, beruht menschlicher Erfolg sowohl beruflich wie auch privat darauf, eben nicht blindlings, kopflos und impulsiv zu handeln, sondern innezuhalten, kurz nachzudenken, perspektivisch zu entscheiden und dann erst konsequent zu handeln. Die Entwicklung der kognitiven Steuerung ermöglichte es der menschlichen Spezies, friedlich und harmonisch in Sippen und Familien miteinander zu leben.

Erfolg durch kognitive Steuerung

*»Zwischen Reiz und Reaktion liegt ein Raum.
In diesem Raum liegt unsere Macht zur Wahl unserer
Reaktion. In unserer Reaktion liegen unsere Entwicklung
und unsere Freiheit.«*

Viktor Frankl (1905–1997)

Nehmen wir an, jemand pöbelt Sie an einer Bushaltestelle von der Seite an. Ihr (verständlicher) Impuls ist, ihm einen Kraftausdruck entgegenzuschleudern. Im Augenwinkel bemerken Sie jedoch zwei Kinder, also bleiben Sie besonnen und schlucken Ihren Ärger hinunter. Der Klügere gibt schließlich nach. In einem anderen Fall gleiten Ihre Augen auf einer Party am Abend über ein verführerisches Büfett. Aber Sie mäßigen sich, weil Sie sich an Ihr Ziel erinnern, bis Ende der Woche die selbst verein-

barten zwei Kilo abzunehmen. Und wiederum in einer ganz anderen Situation des Lebens verspüren Sie Lust, online zu shoppen, während Sie am Schreibtisch sitzen und für eine Abschlussprüfung lernen. Die Frühjahrskollektion ist nur wenige Mausclicks entfernt, aber Sie disziplinieren sich und bringen die erforderliche Konzentration auf, das Kapitel fertig zu lesen und die schriftlichen Fragen zu beantworten, bevor Sie sich neu einkleiden.

Diese drei ganz einfachen Beispiele zeigen, dass Ihr »Erfolg« von der Fähigkeit abhängt, Ihre Gedanken, Gefühle und Impulse aufmerksam zu überwachen und zu kontrollieren. Sie können einfache Reflexe in wohlüberlegte Handlungen umwandeln. Die Steuerung unseres Denkens und Verhaltens ermöglichte uns Menschen eine beispiellose Entwicklung in kognitiver und sozialer Hinsicht und war entscheidend für den evolutionären Erfolg unserer Spezies.

Wie schon erwähnt, entsteht eine kluge kognitive Steuerung aus einem komplexen Zusammenspiel verschiedener Gehirnleistungen. Wir werden die einzelnen Komponenten im Laufe des Buches an der jeweils passenden Stelle kennen- (und schätzen) lernen. Daher fasse ich mich an dieser Stelle kurz: Der hauptsächliche Sitz der kognitiven Steuerung ist der präfrontale Kortex, also der Vorderlappen unseres Gehirns. Es ist dank seiner hierarchisch hoch rangierenden Kontroll- und Steuerprozesse den meisten Hirnzentren gegenüber weisungsbefugt. Man spricht auch von einem »Top-down-System«. Es wird in verschiedene Teilbereiche unterteilt, sogenannte Subsysteme. Sie unterstützen sich gegenseitig und arbeiten in der Regel zusammen.

Ein zentrales Subsystem ist das Arbeitsgedächtnis. Wie es der Begriff andeutet, wird hier mit Informationen »gearbeitet«. Das Arbeitsgedächtnis speichert aktuelle Informationen eine Zeit lang und setzt sie mit anderen in Bezug. So entstehen Verknüpfungen, die zu Erinnerungen oder neuen Ideen führen können,

aber auch dazu, dass man Perspektiven wechselt oder Prioritäten setzt. Das geht eben nur an Orten, wo alles auf einen gemeinsamen Tisch kommt. Wenn Sie beispielsweise am Morgen Ihren Tagesablauf durchgehen und überlegen, wie Sie die verschiedenen Aufgaben unter einen Hut bekommen und was Sie dabei auf keinen Fall vergessen dürfen und was Sie vielleicht zur Not erst morgen machen, dann ist Ihr Arbeitsgedächtnis sehr aktiv.

Eine weitere Hauptkomponente ist das Subsystem für die Prozesskontrolle und Ausführung: Hier können wir uns Ziele vornehmen, Handlungen planen, deren Ausführung überwachen und nötigenfalls regulierend in die Abläufe eingreifen. Auch die Kontrolle von Impulsen findet hier statt. Daher können wir eine Diät einhalten und langweilige Steuererklärungen ausfüllen, obwohl wir gerade auf etwas ganz anderes Lust hätten.

Das dritte Subsystem ist unsere Aufmerksamkeit. Dieser möchte ich an dieser Stelle die Möglichkeit geben, sich uns etwas näher vorzustellen. Sie ist nämlich der rote Faden, der uns durch dieses Buch führen wird – auf dem Weg zu mehr Klarheit, Konzentration und Kreativität.

Der Scheinwerfer der Aufmerksamkeit

Sind Sie gerade aufmerksam? Nun, solange Sie diesen Text lesen und meinen Ausführungen geistig folgen, sind Sie es. Sie wären es aber auch, wenn Sie beim Lesen an etwas anderes denken würden. Man könnte Sie dann zwar als unkonzentriert bezeichnen, nicht aber als unaufmerksam. Beides wird oft miteinander verwechselt. Im Wachzustand sind Sie praktisch immer auf irgendetwas aufmerksam. Das heißt aber noch nicht, dass Sie Ihre Aufmerksamkeit auch gut steuern.

Beginnen wir mit der Frage: Was ist eigentlich Aufmerksamkeit? Der amerikanische Philosoph und Psychologe William James (1842–1910), der als Begründer der wissenschaftlich ausgerichteten Psychologie im späten 19. Jahrhundert gilt, würde diese Frage vermutlich mit einer Handbewegung abwinken: »Jeder weiß doch, was Aufmerksamkeit ist«, lautete einmal sein berühmt gewordenes Statement⁷. Ist das wirklich so? Gerade über die Dinge, die man für selbstverständlich hält, macht man sich im Alltag nämlich oft die wenigsten Gedanken. Sie sind zudem häufig am schwersten zu beschreiben. Wir können uns an dieser Stelle auf folgende Definition verständigen (die übrigens an William James' Theorie angelehnt ist): Die Aufmerksamkeit auf etwas zu richten bedeutet, geistig Besitz von einer Sache zu ergreifen, beispielsweise von den eigenen Wahrnehmungen, Gedanken, Gefühlen oder Handlungen. Aufmerksamkeit ist also eine Form der geistigen Zuwendung.

Das Subsystem der Aufmerksamkeit besetzt für unsere kognitive Steuerung eine Schlüsselposition, denn durch Aufmerksamkeit können wir unsere Wahrnehmung lenken. Wir können aus der Flut von Informationen das Interessante herausgreifen, wir können besonders Wichtiges festhalten und sorgfältig analysieren, und wir können nicht zuletzt durch die Wendung nach innen auch unsere Gedanken und Gefühle ordnen.

Wir wollen einmal versuchen, uns die Aufmerksamkeit konkret und bildhaft vorzustellen. Kennen Sie den Disneyfilm *Alles steht Kopf*? In dem Film machen wir die Bekanntschaft mit einer Reihe verschiedener Emotionen, die in Form unterschiedlicher Figuren dargestellt werden (wenn auch nicht ganz gendergerecht)⁸: »Wut« wird beispielsweise als aufbrausender, leicht untersetzter Kerl mit rotem Kopf und flammenden Haaren dargestellt, »Kummer« erscheint uns als schüchternes blaues Mädchen mit gekrümmtem Gangbild usw. Die Aufmerksamkeit konnte in der Bewerbung für den Film leider keine Rolle ergattern. Wenn sie mitspielen würde, könnten wir sie uns vorstellen

wie einen Scheinwerfer in unserem Gehirn-Theater: Der Scheinwerfer kann Personen oder Objekte anvisieren, in dem er aus dem wilden und dynamischen Treiben auf der Bühne das auswählt, was gerade interessant oder relevant zu sein scheint (Selektion). Außerdem hat er einen Spot, mit dem er Lichtstrahlen bündeln und auf etwas richten kann, was ganz besonders hell erstrahlen soll (Konzentration). Und er verfügt über eine Art 180-Grad-Gelenk, mit dem er auch einmal von der äußeren Bühne wegschwenken kann, beispielsweise wenn wir unsere Aufmerksamkeit auf innere Prozesse richten, indem wir über etwas nachdenken (Wendung nach innen).

Wir nutzen in der Psychologie häufig und gerne solche Bilder, um abstrakte Zusammenhänge zu verdeutlichen und unseren Klienten eine Vorstellung davon zu geben, was sich im Oberstübchen abspielt. Haben Sie in Anlehnung an den eben erwähnten Film bereits ein Bild vor Augen, wie Ihre Aufmerksamkeit aussehen könnte? Falls Sie sie mit einem Gesicht versehen möchten, zeichnen Sie vor Ihrem geistigen Auge bitte ein freundliches. Denn sie meint es gut mit uns. Sie dient unserem Wohl und unserem Schutz.

Eigenleistung statt Eigenschaft

Emotionen wie Wut oder Angst führen ein ausgeprägtes Eigenleben. So ist es auch in dem genannten Film. Sie unterliegen kaum unserer Kontrolle und machen meist, was sie wollen. Unsere Aufmerksamkeit ist zwar durch äußerliche Einflüsse leicht beeinflussbar, unterliegt aber als Teil des Top-down-Systems prinzipiell unserer Einflussnahme deutlich besser als viele klassische Emotionen.

Der Psychologe William James, von dem eben die Rede war, betonte als einer der ersten Wissenschaftler die Eigenverantwor-

tung bei der Steuerung der Aufmerksamkeit. Er war davon überzeugt, dass einem selbst die anspruchsvollsten geistigen Tätigkeiten gelängen, wenn man richtig mit seiner Aufmerksamkeit umgehe. Er belegte seine Annahmen gerne mit Julius Cäsar, der seine Aufmerksamkeit angeblich so gut zu steuern verstand, dass er einen Brief diktieren konnte, während er einen anderen schrieb⁹. Feldherren traute man immer schon viel zu. Aber Augenzeuge war James nicht, wir dürfen hier also etwas skeptisch bleiben.

Dessen ungeachtet ist eine gute Aufmerksamkeitssteuerung tatsächlich die wichtigste Voraussetzung klugen Handelns. William James selbst blieb übrigens zeitlebens Opfer einer eher schlechten Aufmerksamkeitssteuerung. In einer Vorlesung in Cambridge im Jahr 1892 behauptete er zwar, man müsse sich nur »das Nervensystem zum Verbündeten machen«, um im Leben erfolgreich zu sein. Aber an einer Umsetzung haperte es. Trotz seiner brillanten Erkenntnisse und Theorien führte James ein recht ungeordnetes und wenig strukturiertes Leben. Er schob lästige Pflichten auf, verzettelte sich in Kleinigkeiten und ließ sich leicht ablenken. Sein Fall zeigt, dass die Steuerung der Aufmerksamkeit nicht immer einfach ist (selbst wenn man viel über sie weiß). Sie ist sehr störanfällig. Das war im 19. Jahrhundert schon so und gelingt in der heutigen digitalen Welt nicht eben leichter. Hinzu kommt, dass Ihre Aufmerksamkeit als kostbare Ressource »geldwert« ist. Wenn Sie nicht aufpassen, schnappt man sie Ihnen heute sehr schnell weg. Oder um noch einmal zu dem Bild der Scheinwerfer zurückzukommen: Die Diebe lenken das Licht auf sich um, sodass es nicht mehr auf die Dinge fällt, die möglicherweise viel mehr Beleuchtung verdient hätten.