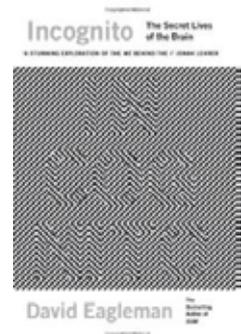


# Für Sie gelesen

Aktuelle Bücher für Leadership, Personalmanagement und Training

Autor: **David Eagleman**  
Titel: Inkognito. Die geheimen Eigenleben unseres Gehirns  
Jahr: 2012  
Verlag: Campus  
Umfang: 328 Seiten  
ISBN: 978-3-593-38974-5  
Web: [www.campus.de](http://www.campus.de)



## Wer redet hier mit wem?

Ich hadere mit mir. Soll ich ein Buch über Hirnforschung tatsächlich hier rezensieren? Was denken sich wohl die Leser? Werden Sie die Stirn runzeln und meine Buchbesprechung einfach weglegen oder werden Sie angelockt durch das noch folgende Versprechen ganz neugierig weiterlesen? Die Erkenntnisse der Hirnforschung müssten doch eigentlich alle, die mit Menschen zu tun haben interessieren. Auf der anderen Seite: Ist der Stoff nicht vielleicht zu wissenschaftlich, kriegt man überhaupt sinnvolle Tipps. Lohnt sich das?

Das alles passiert in meinem Gehirn – ich rede mit mir. Das kann ich und das können Sie auch. Sie können auch mit sich streiten, und sie gewinnen (und verlieren). In unserem Gehirn geht Merkwürdiges vor und wir spüren, dass da viel mehr ist, als wir begreifen können. Uns selbst glauben wir im Griff zu haben (ein grosser Irrtum, wie sie hier erfahren werden). Sobald wir es dann aber mit Gehirnen zu tun haben, die ganz offensichtlich völlig anders verdrahtet sind als unsere, wird das Führen schwer, das Lehren zur Herausforderung, das Selektionieren Blindflug und unser Verständnis verlässt immer mehr seine Behausung. Die meisten von uns haben sich daran gewöhnt, dass andere anders sein können, der Gedanke, dass sie damit aber noch Recht haben können, fällt uns schon schwerer.

Der Neurowissenschaftler Eagleman hat mir das beigebracht. Schritt für Schritt. Das kann auch Ihnen passieren – versprochen (siehe fünfte Zeile).

## Zu Struktur und Inhalt

Ein Blick ins Inhaltsverzeichnis verrät schnell, dass Sie hier kein klassisches Fachbuch in Händen halten. Das Inhaltsverzeichnis kommt mit einer halben Seite und ohne Fremdwörter aus. Das liest man Titel wie «Der Fremde in meinem Kopf» und «Ein Team von Gegenspielern». Fast könnte man meinen, einen Krimi gekauft zu haben. Und doch – es wurde von einem Gehirnforscher geschrieben: Ich mach mich daher trotzdem auf schwere Kost gefasst...

So auf das Bevorstehende eingestellt (geprint) unternehme ich die Reise in meinen persönlichen Supercomputer, der aus hundert Milliarden Ganglien und Glia besteht und es an Komplexität mit einer ganzen Grossstadt aufnehmen kann (wie ich auf der ersten Seite vernehme). Nun werde ich aber nicht – wie vermutet – in eine Gehirnlandkarte eingeführt, wo was wie verdrahtet ist. Der Autor nimmt mich mit auf eine Geschichtsreise der Entdeckungen über unser Gehirn, die anekdotisch und spannend ist und mich ganz und gar in ihrem Bann zieht. Es folgt ein Kapitel über Sinnestäuschungen. Eagleman zeigt uns damit, dass unser Hirn seine Umgebung konstruiert und wir nicht sicher sein können, dass dies die Wahrheit ist. Die Erkenntnis ist nicht neu, der Autor füllt sie aber geschickt mit Emotionen. Ich beginne zu verstehen, weshalb ich manchmal nicht verstanden werde.

Im nächsten Kapitel «Geistige Abgründe» zeigt der Autor – immer süffig und spannend – wie leicht man das menschliche Gehirn manipulieren kann, wenn man begriffen hat, dass es ihm lediglich um Geschwindigkeit und Energieeffi-

zienz geht. Aktives Denken benötigt sehr viel Energie. Zu viel, um es mit Kleinigkeiten zu verschwenden. Wenn das Gehirn vor einer neuen Aufgabe steht, dann verdrahtet es seine Schaltkreise solange neu, bis es diese so effizient wie möglich erledigen kann. Nur Automatismen sind wirklich effizient. Der Umkehrschluss: Lernen ist anstrengend, das gesunde Gehirn wehrt sich dagegen, wenn keine Notwendigkeit vorhanden ist beziehungsweise keine interne Belohnung (hirneigene Opiate) winkt. Dieser Vorgang ist unserem Bewusstsein nicht zugänglich, wir können ihn also nicht wirklich steuern. Langsam aber sicher beginne ich mich zu fragen, was denn überhaupt unser Bewusstsein nützt. Die Frage kommt zum richtigen Zeitpunkt.

*«Aktives Denken benötigt sehr viel Energie. Zu viel, um es mit Kleinigkeiten zu verschwenden.»*

Im Kapitel «ein Team von Gegenspielern» führt uns Eagleman in die faszinierende Theorie der «Demokratie im Kopf» ein. Wie ist es möglich, dass wir uns über uns selbst ärgern? Wer ist da eigentlich sauer auf wen? Er schlägt vor, sich das Gehirn als Team von verschiedenen Gegenspielern vorzustellen. Da spricht, kämpft, diskutiert die rationale (auf äussere Ereignisse fokussierte) Seite mit der (gegen innen gerichteten) emotionalen Seite, das gegenwärtige selbst mit dem zukünftigen, die linke mit der rechten Hirnhälfte. Immer reichert der Autor die Argumente mit Beispielen an, bei denen es Ihnen manchmal die Sprache verschlägt, manchmal kalt den Rücken runterläuft oder Sie einfach über sich selbst schmunzeln müssen. Wer schlichtet diese Diskurse? Sie ahnen es bereits: Wenn der Streit zu heftig wird oder unentschieden endet, ist unser Bewusstsein am Zug. Es ist so etwas wie ein Vorstandsvorsitzender, der übergreifende Ziele vorgibt und Aufgaben verteilt.

Nun wagt sich der Autor auf heikles Terrain. Im Kapitel über Schuld und Sühne diskutiert er die biologischen Hin-

tergründe von Gewaltverbrechen an realen Gegebenheiten. Das Kapitel gibt dem Leser Einiges zu denken: «Wenn Sie Träger einiger spezifischer Gene sind, ist Ihre Chance, kriminell zu werden rund 10x grösser als wenn Sie sie nicht besitzen. Rund die Hälfte der Menschheit trägt diese Genkombination.» Wenn die Gene so stark auf das Verhalten Einfluss haben, ist dann nicht auch die Schuldfrage anders zu stellen. Das Kapitel zeigt nochmals in extremis, was alles beim Verhalten zusammenspielt und weshalb die anderen die Welt wirklich mit ganz anderen Augen sehen als wir selbst. Übrigens – die Träger der speziellen Genkombination sind die Männer. Was macht die Gesellschaft gegen diese latente Gefahr? Im Kapitel «Neues Gehirn, neuer Mensch» fasst der Autor die wesentlichen Elemente zusammen und gibt auch Tipps, wie man dennoch bewusst Einfluss in die Struktur seines Ichs nehmen kann. Und zum Schluss noch dies: «Wenn unser Gehirn so einfach wäre, dass wir es verstehen könnten, dann wären wir nicht intelligent genug, um es zu verstehen.»

### **Zusammengefasst**

Wenn Sie ein Fan von Neurobiologie sind, haben Sie das Buch wohl schon gelesen. Falls nicht, ist dieses Werk der richtige Einstieg, es zu werden. Wenn alle Wissenschaftler so schreiben würden, wie Eagleman, dann würden sich wissenschaftliche Erkenntnisse viel schneller und nachhaltiger in unserem Alltag festsetzen können.

Die Neurobiologie hat demjenigen viel zu bieten, der neugierig ist und Altes loslassen kann. Als Trainer, als Führungskraft und in der Personalarbeit helfen die Erkenntnisse, den anderen besser zu verstehen und damit dem Schlüssel zu finden, der andere Menschen für Veränderungen irgendwelcher Art zugänglich macht. Auch diese Erkenntnis hat einen Preis: Sie müssen sich verabschieden von der Idee, dass ihr Bewusstsein die entscheidende Rolle in ihrem Leben spielt.

---

## Gelesen von:

Dr. oec. HSG Philipp Mähr  
Goethestrasse 70  
9008 St. Gallen  
philipp.maehr@maehrconsulting.ch  
0041 71 244 95 09

