

## Interview mit:

# Gottlieb Guntern

Warum stehen in der Macht von Nationen und Unternehmen selten die Leute mit der höchsten menschlichen Kompetenz? Führungskräfte sind oft nur die Spitzen des Mittelmasses, aber keine Eliten. Es fehlt bei Machtmenschen das Repertoire des differenzierten Verhaltens, das ein Wesensmerkmal des kultivierten Menschen ist. Gottlieb Guntern, Psychiater und Kreativitätsforscher, legt im "persönlich"-Interview dar, warum unsere Gesellschaft besser dran wäre, wenn sie Menschen mit überdurchschnittlichen Kompetenzen entscheiden liesse.  
Interview: Oliver Prange

*“Wir reden von Menschen, die an der Mauer des Vergessens eine Kratzspur hinterlassen möchten.”*

*“Die Kreativität beginnt mit der Neugierde.”*

*“Wer heute Opfer schafft, kriegt morgen Täter.”*

*“Damit fehlt die Übersicht über das Ganze.”*

*“Wir leben in einer Mediokratie, weil Menschen mit durchschnittlicher Kompetenz am Ruder stehen.”*

*“Wir ziehen das Mittelmass vor und versuchen, das Gesicht der Inkompetenz durch allerlei Manöver zu maskieren.”*

*“Machthungrige Psychopathen werden oft sehr alt.”*

*“Wir haben heute zu viele clevere Macher, aber zu wenig weise Menschen.”*

*“Die Psychoanalyse hat schon zu Beginn nicht viel getaugt.”*

## **Wie läuft der Denkvorgang beim Menschen ab?**

“Komplex und geheimnisvoll. Die Neurobiologie hat gezeigt, dass wir fünf unterschiedlich strukturierte Hirnteile haben, die unterschiedlichen Funktionen dienen. Der kreative Mensch ist fähig, mit allen fünf Hirnteilen zu denken und deren komplementäre Funktionen gut zu integrieren.

Das Kleinhirn dient unter anderem der Integration und Feinregulierung von Bewegungen sowie der Gleichgewichtserhaltung. Es reguliert die sensomotorische Intelligenz, die mit den Fingern begreift und erfasst, was mental begriffen und erfasst wird. Das Instinkthirn reguliert sämtliche Grundvorgänge, die für das Überleben der Spezies (Sex, Brutpflege) und des Individuums (Hunger, Durst, Stoffwechsel, Temperatur, Schlaf, Traum) wichtig sind. Das Emotionshirn reguliert unsere Gefühle und Stimmungen, und es fällt ichzentrierte, absolutistische und rigide Urteile. Das Vernunfthirn denkt und urteilt weltzentriert, relativistisch und flexibel, das heisst, es fragt sich, was für die Welt und nicht nur für das Ich gut ist; es ist die biologische Voraussetzung für die menschliche Kultur. Die dominante Hemisphäre des Vernunfthirns denkt logisch-rational, analytisch-dualistisch und in Sprache. Die nicht-dominante Hemisphäre des Vernunfthirns denkt intuitiv, ganzheitlich-einheitlich und in Bildern. Jeder Mensch hat pro Hirnteil unterschiedliche Begabungen. Aus diesen Fähigkeiten werden dank Training Fertigkeiten. Die Geigenvirtuosin Anne-Sophie Mutter besitzt neben ihrer musikalischen Intelligenz sicher eine hoch entwickelte sensomotorische Intelligenz, sonst könnte sie nicht so grossartig spielen.”

## **Warum stehen in der Macht von Nationen und Unternehmen selten die Leute mit der höchsten menschlichen Kompetenz?**

“In jeder Gruppe gibt es eine Gauß'sche Normalverteilung. Diese besagt, dass es eine Minderheit von Menschen mit niedriger menschlicher Kompetenz gibt, eine Minderheit mit hoher menschlicher Kompetenz und eine grosse Mehrheit mit durchschnittlicher Kompetenz. Wir leben heute in einer Mediokratie, weil beinahe überall Menschen mit durchschnittlicher oder unterdurchschnittlicher Kompetenz am Ruder stehen. Die Mediokratie sieht die konformistische Anpassung an eine wie auch immer geartete Mehrheitsmeinung als einen obersten Wert an, der in einer konkreten Situation unser Wahrnehmen, Denken, Fühlen, physiologisches Funktionieren und Verhalten bestimmen soll. Die Mediokratie führt somit zu einer opportunistischen Unterwerfung unter das nur vermeintlich oder de facto existierende Diktat der statistischen Mehrheit. Dies wäre nicht so schlimm, wenn unsere Gesellschaft vor mittelmässigen Herausforderungen stünde. Sie steht jedoch heute vor überdurchschnittlichen Herausforderungen; dieser Umstand schafft Probleme. Menschen mit unterdurchschnittlichen Kompetenzen werden heute vielfach von einem anständigen Sozialsystem beschützt, und das ist gut so. Leider vernachlässigen wir jedoch die Menschen mit überdurchschnittlichen Kompetenzen. Dies ist schlecht, denn aus dieser Gruppe müssten wir eigentlich unsere

Führungskräfte rekrutieren; und diese Gruppe war seit jeher der Motor der Kulturrevolution. Wir ziehen jedoch das Mittelmass vor und versuchen dabei, das Gesicht der Inkompetenz durch allerlei Manöver zu maskieren. So entsteht das, was ich den Maskentanz der Mediokratie nenne. Es ist ein Tanz, dessen Choreografie manchmal schwer zu durchschauen ist.”

**Für Sie sind Machtinhaber generell also nur die Führer des gehobenen oder sogar des anspruchslosen Mittelmasses?**

“Nicht alle, natürlich. Aber viele. Sonst sähe es heute weltweit in Kirche und Staat, in Wirtschaft und Politik, im Gesundheits- und Erziehungswesen wohl anders aus. Mediokratie züchtet Sardinen, die mitten im Schwarm ihr Heil suchen, und nicht Forellen, die solo durch das kristallklare Wasser eines Bergbachs flitzen. Grosse gesellschaftliche Herausforderungen können jedoch nur gemeistert werden, wenn Eliten – also Gruppen von Individuen mit überdurchschnittlichen Kompetenzen – Führungspositionen innehaben. Wir haben im Spitzensport und Topentertainment einen wahren Elitekult entwickelt. Ausgerechnet auf zwei Gebieten, die für die Zukunft unserer Gesellschaft nicht von vitaler Bedeutung sind. Auf allen anderen Gebieten begegnen wir jedoch den Eliten mit Misstrauen oder gar mit Ablehnung. Weshalb? Weil Menschen mit überdurchschnittlichen Kompetenzen autonom denken können, ein kritisches Urteilsvermögen und Zivilcourage besitzen und sich somit dem Sog der Mediokratie entziehen.”

**Vielleicht erscheint es den Vertretern der hohen menschlichen Kompetenz auch nicht erstrebenswert, den Eiertanz zu vollführen, um in eine Machtposition zu gelangen?**

“Betrachten wir mal den Eiertänzer George W. Bush. Nach dem WTC Bombing hätte eine gescheite Strategie Schlüsselpersonen unter den wahren Schuldigen gesucht und eliminiert. Aber statt auf einer Mundharmonika das Lied vom Tod für ein paar Gangster zu spielen, drehte der Leierkastenmann gleich die grosse Kriegsorgel. In Afghanistan wurden ganze Landschaften mit Bombenteppichen belegt. Dabei wurden unschuldige Menschen getötet. Nicht intendierte Konsequenzen sind manchmal die schlimmsten Konsequenzen unseres Handelns. Wer heute Opfer schafft, kriegt morgen Täter. Wer unschuldige Opfer schafft, produziert oft erbarmungslose Täter. Diese Wechselwirkung werden wir noch über Jahrzehnte hinaus zu spüren bekommen.”

**Um zu den fünf Hirnteilen zurückzukehren: Gibt es eine typische Konstellation, welche man bei Menschen in Machtpositionen vorfindet?**

“Bei Machtmenschen überwiegt manchmal funktionell das Instinkthirn, das unter anderem Territorialverhalten und Dominanz-Submissionsverhalten reguliert. Im Emotionshirn von Machtmenschen werden vor allem Furcht, Wut und Triumph mobilisiert. Daraus resultiert eine Operationsweise, die man bereits bei den Pavianen Äthiopiens beobachten kann, die sehr viel Zeit mit gnadenlosen

Hierarchiestreitigkeiten, Attacken und Gegenattacken verbringen. Es fehlt bei Machtmenschen vielfach das Repertoire des differenzierten, kontextsensitiven Verhaltens, das ein Wesensmerkmal eines kultivierten Menschen ist.”

**Und wie ist es mit der Intuition, ohne die man die Situation gar nicht wirklich begreifen kann?**

“Wer vorwiegend analytisch denkt, im Aktionsmodus operiert und unter Dauerstress leidet, blockiert den mentalen Rezeptionsmodus. Die Antennen der Wahrnehmung, die Signale aus Innenwelt und Aussenwelt empfangen, werden eingezogen. Dadurch wird die Intuition gehemmt. Man nimmt komplexe dynamische Prozesse nur noch in abgeschotteten Mikroeinheiten wahr. Damit fehlt die Übersicht über das Ganze. Dies ist der Sachverhalt, den man in Wirtschaft und Politik heute vielfach beobachtet.”

**Ist vielleicht gerade deshalb der Griff nach der Macht für jene Menschen so wichtig, weil es ihnen an tiefer Selbstsicherheit fehlt und sie diese durch die Anerkennung, die eine ranghohe Position mit sich bringt, zu erhalten hoffen?**

“Viele Machtmenschen verwechseln ihre Rollenautorität mit der Autorität, die auf der persönlichen Kompetenz beruht. Schauen Sie mal im Fernsehen richtig hin, wenn eine Gruppe von Machträgern auftritt, zum Beispiel Politiker oder Bürokraten, die ihre Autorität dem Apparat verdanken, der ihnen Brot und Prestige verleiht. Diese Leute sehen manchmal wie uralte Echsen aus. Figuren, die im atavistischen Ernst Kiefer malmen und Fäuste ballen. Machtstreben ist eben ein ganz primitives Streben, das im Verlaufe der biologischen Evolution bereits auf dem Niveau von Stechmücken und Wespen auftritt.”

**Wie halten es jene von Ihnen beschriebenen Menschen in ihrer eigenen Haut aus?**

“Machthungrige Psychopathen werden oft sehr alt. Sie funktionieren wie Blitzableiter, die eine Umweltspannung aufnehmen und diese sogleich erden, ohne dabei in ihrer Struktur verändert zu werden. Im Unterschied zu Blitzableitern sind sie aber auch noch Spannungsgeneratoren. Indem sie alle Spannung sogleich erden, machen sie ihre Umwelt kaputt. Ihre Mitarbeiter entwickeln hohen Blutdruck, Magengeschwüre, Angstsymptome und Depressionen. Machthungrige Psychopathen sind immun gegen Stress, weil sie diesen sogleich abreagieren. Ihnen ist wohl in ihrer Haut, solange sie die Kraft und Möglichkeit haben, auf andere Menschen einzudreschen.”

**Wie soll idealerweise ein Mensch in einer Machtposition sein?**

“Wir haben heute in den verschiedenen Bereichen unserer Gesellschaft zu viele clevere Macher, aber zu wenig weise Menschen, die gründlich denken, bevor sie handeln. Wir haben zu viele ehrgeizige Spezialisten für den spektakulären Sprint und zu wenig reife Menschen, welche fähig sind, die Einsamkeit des Langstreckenläufers mit stoischer Geduld zu ertragen. Wir haben zu viele Köpfe, die ihr

wahres Gesicht aus mediokratischen Gründen dauernd hinter einer Perfektionsmaske verstecken und wie hackenknallende Kasino-Offiziere aus der Kaiserzeit bereits: ‘Alles klar!’ schreien, bevor sie überhaupt begriffen haben, worum es eigentlich geht. Wir haben zu viele tatenfrohe Macher, die sogleich ‘alles im Griff’ haben wollen. Uns fehlt es allenthalben an Führungskräften, die begreifen, dass ein zwischenmenschliches Beziehungsnetz verletzlicher ist als ein Spinnennetz und dass deshalb Behutsamkeit angezeigt ist, wenn man dieses Netz richtig zum Schwingen bringen will. Es fehlt uns an weitsichtigen Menschen, die verstehen, dass Subtilität und Anstand im Umgang mit anderen Menschen von eminenter strategischer Bedeutung sind.”

**Herr Guntern, im Alter von 50 Jahren verliessen Sie Ihren Job als Chefarzt der Psychiatrie, um sich ausschliesslich der Kreativitätsforschung zu widmen und Coach auf dem Gebiet des so genannten kreativen Leadership zu werden. Warum?**

“Ich betrieb als Psychiater mehr als 20 Jahre lang System-Therapie, welche erlaubt, komplexe dynamische Interaktionsprozesse zu begreifen und zu verändern. In meinen eigenen Therapien mit Ehepaaren, Familien und Gruppen sowie in den Therapien der Therapeuten, die ich ausbildete, stellte ich mit der Zeit fest, dass es in Humansystemen unabhängig von der offiziellen Diagnose – Neurose, psychosomatische Krankheit, Psychose, Sucht, aggressiv-destruktives Verhalten – erstaunliche Gemeinsamkeiten gibt. Paare und Familien, die Index-Patienten mit den soeben erwähnten Symptomen und Syndromen hervorbringen, sind oft unfähig, sich gegenseitig zu inspirieren und zu motivieren. Mit anderen Worten, es fehlt ihnen an Leadership. Sie sind hingegen fähig, sich gegenseitig dauernd zu disqualifizieren und herunterzumachen. Sie wiederholen steril und stereotyp Lösungsansätze, die sich seit Jahren nicht bewährt haben, und sind somit unfähig zur kreativen Problemlösung. Diese Einsicht brachte mich dazu, die internationale wissenschaftliche Literatur auf dem Gebiet von Leadership und Kreativität zu studieren. Dabei fiel mir auf, dass es auf diesen beiden Forschungsgebieten kaum systemwissenschaftliche Ansätze gab. Diesen Ansatz zu entwickeln fand ich eine reizvolle Herausforderung, denn mir wurde klar, dass die Förderung kreativer Leadership-Prozesse die beste Prävention der Zustands- und Krankheitsbilder sein müsste, die ich seit Jahren behandelte. Dazu kam, dass mich das Geheimnis der menschlichen Kreativität bereits seit meiner Jugendzeit fasziniert hat.”

**Wie steht es eigentlich mit der psychoanalytischen Theorie von Sigmund Freud, die auf dem Unbewussten, der Verdrängung und der frühkindlichen Sexualität fusst und davon ausgeht, dass man vergessene Ereignisse ins Bewusstsein bringen muss, um sie aufarbeiten zu können.**

“Die Psychoanalyse ist obsolet und hat als Therapieform schon zu Beginn nicht viel getaugt. Freud war ein dürftiger Ethologe. Dem kindlichen Sextrieb schrieb er zu viel Bedeutung zu. Explorations-, Bewegungs- und Gestaltungstrieb hat er übersehen. Der Denkansatz

von Freud postulierte, dass die in der Gegenwart ablaufende rein spekulative Rekonstruktion von Erlebnissen in der Vergangenheit helfen würde, die Gegenwart besser zu verstehen und die Zukunft besser zu gestalten. Was dabei herauskam, hat der Schriftsteller Karl Kraus bereits zu Beginn des letzten Jahrhunderts vorausgesagt, als er ironisch feststellte: 'Die Psychoanalytiker finden mit Erfolg die Eier, die sie vorher selber versteckt haben.' Mit anderen Worten, sie finden, was sie in die Patienten hinein projizieren. Hinzu kommt die Erkenntnis der Neurobiologie und Gedächtnisforschung, die bestätigt, was kritische Geister rein empirisch schon lange wussten. Wenn man durch endlose Repetitionen bestimmte Informationssignale immer wieder durch dieselben Neuronennetze hindurchjagt, stabilisiert man dadurch die entsprechenden Erinnerungen an frühere Erlebnisse. Wer dies zwanghaft tut, lötet sich selbst in der Vergangenheit fest. Wie soll sich ein im ichzentrierten Retrolook paralysierter Mensch in der Gegenwart bewegen, wie die Zukunft planen, wie sich als sozial kontextsensitives Wesen entwickeln? Eine vernünftige Therapie tut, was schon der gesunde Menschenverstand empfiehlt. Sie baut interneuronale Vernetzungen und damit Ideengebilde auf, die noch nicht existieren, die jedoch wichtig sind für das Überleben und eine wünschenswerte Entwicklung. Sie studiert die Gegenwart, entwirft Ziele für die Zukunft, entwickelt Strategien und mobilisiert Ressourcen, um wichtige Ziele erfolgreich zu erreichen."

**Wie kamen Sie dann auf die Idee, in Zermatt die Stiftung für Kreativität und Leadership namens CREANDO zu gründen?**

"Meine Frau und ich haben die CREANDO-Stiftung in Brig bereits vor 23 Jahren gegründet. Die Stiftung hat ursprünglich Post-Graduate Teaching Programs in Systemwissenschaft und Systemtherapie für ausgebildete Therapeuten aus Europa angeboten und internationale Symposien zu Themen aus der kreativen Wissenschaftsfront verschiedener Disziplinen organisiert. Als ich dann als Chefarzt ausstieg, wollten wir ein Symposium entwickeln, das es auf der internationalen Szene noch nicht gab. Es sollte transdisziplinär und transkulturell und dem Thema des kreativen Leadership gewidmet sein und Persönlichkeiten mit einem hervorragenden Leistungsausweis aus Wirtschaft, Kunst und Wissenschaft als Referenten einladen. Es sollte sich nicht in mono-disziplinärer Weise dem Endprodukt des kreativen Prozesses widmen, wie dies beispielsweise Filmfestivals, Wissenschaftskongresse und Erfindermessen tun, sondern sich dem kreativen Prozess widmen, der von der ersten vagen Idee über komplexe Entwicklungspfade hin zum Endprodukt führt. Inzwischen organisieren wir bereits das 17. Symposium, und es wird nunmehr in Interlaken stattfinden."

**Wie schafften Sie es, diese Menschen für CREANDO zusammenzubringen?**

"Dies war anfangs schwierig. Aber unsere Idee war gut genug, um gleich zu Beginn Leute vom Kaliber eines Gabriel García Márquez, einer Liv Ullmann oder Jane Goodall zu begeistern. Mit der Zeit haben wir ein gutes soziales Netzwerk und einen soliden Ruf

erworben. Heute helfen uns zufriedene Referenten, neue Referenten zu rekrutieren.”

### **Haben Sie bei diesen kreativen Geistern etwas wie einen gemeinsamen Nenner feststellen können?**

“Alle Menschen, die grosse kreative Leistungen erbringen, haben hohe Leistungsstandards und Qualitätsansprüche. Sie haben eine solide Wertorientierung und orten ihre Ziele auf einer klar definierten Wertskala. Sie besitzen eine hohe Imagination, eine gute Intuition, einen sehr kritischen Geist. Sie sind autonom und zeigen Zivilcourage. Sie besitzen eine erstaunliche Frustrations- und Stresstoleranz und ein enormes Durchhaltevermögen. Sie sind wie Löwinnen, welche die Beute nicht loslassen, in die sie einmal ihre Zähne geschlagen haben. Genialen kreativen Geistern geht es darum, ein einmaliges und für die Gesellschaft wertstiftendes Werk zu vollbringen. Sie erhalten ihre wahre Bestätigung aus der Bedeutung, die ihr Werk für die Gesellschaft hat, und nicht aus dem unmittelbaren eigenen Lustgewinn.”

### **Danach ist hoch kreativen Geistern die Beurteilung der Aussenwelt wichtiger als etwa der eigene dadurch ausgelöste Selbstfindungsprozess. Ist dem wirklich so?**

“Wir reden nicht von alarmierten Äffchen, die von Ereignis zu Ereignis, von Party zu Party, von Telefonat zu Telefonat hasten. Wir reden von Menschen, die an der Mauer des Vergessens eine Kratzspur hinterlassen möchten. Das grösste Kompliment für einen hoch kreativen Menschen ist es, wenn sein Werk von jenen Zeitgenossen anerkannt wird, die es kompetent beurteilen können.”

### **Wenn jemand anfängt mit dem Schreiben, mit dem Musizieren, mit dem Forschen, denkt er dann wirklich bereits an die mögliche gesellschaftliche Bedeutung, oder liegt der Ursprung der Schaffenskraft nicht vielmehr in dem beständigen Antrieb einer allfälligen Unerfülltheit? Ernest Hemingway soll gesagt haben, das wichtigste Kapital eines Schriftstellers sei eine unglückliche Kindheit.**

“Selbszufriedenheit und Kreativität stossen einander ab wie Öl und Wasser. Eine unglückliche Kindheit kann auch ins Mittelmass oder ins totale Versagen hineinführen. Kreativität besitzt eine transzendierende Kraft; sie will das Herkömmliche, das was man bereits ist, übersteigen. Die Kreativität beginnt vielfach mit der Neugierde. Auch mit der Unzufriedenheit über das, was man antrifft. Aber während der Nörgler nur seiner privaten Unzufriedenheit Ausdruck gibt, will der Kreative Werte für die Menschen und die Welt schaffen, in der er lebt. Er hat genügend Fantasie, um sich Alternativen zum Gegebenen vorzustellen. So kombinieren sich die vom Emotionshirn produzierte ichzentrierte Motivation und die vom Vernunftshirn produzierte weltzentrierte Motivation. Ein totaler Egoist ist so wenig kreativ wie ein totaler Altruist.”

### **Beethoven soll leicht paranoid, Mozart depressiv gewesen sein.**

“Beethoven war sehr misstrauisch, das ist normal bei schwerhörigen Leuten. Mozart war alkoholabhängig, da kommt es auch zu schwermütigen Verstimmungen. Doch die entscheidende Frage lautet: Wie viele Säufer schreiben ein so schönes Requiem wie er? Es war eine Zeitlang Mode, überall Pathologie zu orten, doch diese aus historischer Distanz gefällten Diagnosen halten einer kritischen Beobachtung selten stand. Wer kreativ ist, ist weder neurotisch total verbogen noch psychotisch gebrochen. Er ist sensitiv und verletzlich, aber er verfügt gleichzeitig über grosse Abwehrkräfte gegen Bedrohungen. Hölderlin, Schumann und Nietzsche hörten auf, kreativ zu sein, als sie psychotisch wurden. Es gibt zwar eine Koexistenz von Psychose und Kreativität, wie etwa in der Malerei-Zeichnerei von Aloyse, Adolf Wölfli und Louis Soutter. Aber diese Kombination ist selten und die kreativen Resultate dieser Kombination zeigen spezifische Eigenheiten.”

### **Wodurch wird Kreativität verhindert?**

“In einem meiner Bücher habe ich sieben Mechanismen beschrieben, die den offenen Geist schliessen und damit bei Individuen, in Teams und ganzen Bevölkerungen kreative Prozesse verunmöglichen. Ein erster Mechanismus ist ein übertriebener Glaube an die allein selig machende Kraft des rationalen Denkens. Es gibt Menschen, oft von hoher Intelligenz und überdurchschnittlich guter Schulbildung, die sich beim Denken, Planen und Entscheiden vor allem, wenn nicht gar exklusiv, auf das logisch-deduktive Denken und rationale Erklären verlassen. Dieses Denken ist fähig, aus vorgegebenen Prämissen logisch korrekte Schlüsse zu ziehen. Die Schwäche dieses Denkens liegt darin, dass es grundsätzlich steril ist. Es schafft nichts Neues, sondern entwickelt nur, was in den Prämissen bereits in logischer Implikation verborgen liegt. Ein zweiter Mechanismus besteht darin, dass man sich in allen Lebenssituationen auf das analytisch-dualistische Denken verlässt. Die Stärke dieses detailzentrierten Denkens liegt darin, dass es uns hilft, Komplexität zu reduzieren, indem es diese in immer kleinere Bestandteile zerlegt. Die Schwäche liegt darin, dass es wie ein Skalpell ins Gewebe des Seins hineindringt und damit die Beziehungen zerstört, die Fäden, die dieses Gewebe zusammenhalten. Ein dritter Mechanismus ist, dass man sich zu sehr auf das quantitative Denken verlässt und sich deshalb blindlings an Facts and Figures klammert. Bei der Kreativität geht es indessen vielfach um Soft Issues. Ideen, Werte, Überzeugungen, Motivationen, Stimmungen, Fantasie und Intuition spielen eine wichtige Rolle. Ein vierter Mechanismus ist die fanatische Zielfixierung, in welcher der Mensch in der Diretissima auf das Ziel losgeht. Dabei wird er in der Regel blind für alles, was scheinbar nicht unmittelbar der Zielerreichung dient. Wenn der Mensch Heu in der Scheune haben will, wird sein Kopf zur Sense, die auf einer Blumenwiese nur Gras wahrnimmt, das man mähen kann. Ein fünfter Mechanismus ist die unkontrollierte Aggression im kompetitiven Umgang mit anderen Menschen. Ein Mensch, der dauernd mit geballten Fäusten durch die Gegend rennt, verliert bald einmal jegliches Fingerspitzengefühl und ist damit ‘out of touch with

reality'. Ein sechster Mechanismus ist die dauernd auf konkrete Details fokussierte Aufmerksamkeit. Kreative Leistungen entstehen jedoch nur, wenn die Antennen der Wahrnehmung ununterbrochen in frei schwebender Aufmerksamkeit kreisen. Ein siebter Mechanismus ist das übertriebene Interesse an sekundären Gratifikationen wie Prestige, Karriere, Geld, Macht, die nichts mit der zu lösenden Aufgabe zu tun haben. Es gibt noch andere Mechanismen, aber diese können wir hier aus Zeitgründen nicht beschreiben."

**Wer im Leben die richtigen Entscheidungen treffen will, sollte folglich darauf achten, möglichst alle Hirnteile zu integrieren?**

"Da die biologische Evolution bei uns fünf Hirnteile entwickelt hat, wird sie sich wohl etwas dabei gedacht haben. Spass beiseite, wir können in einer komplexen Welt nur dann überleben und uns richtig entwickeln, wenn wir die komplementären Funktionen der fünf Hirnteile richtig integrieren. Wer mit einer funktionellen Hirnamputation ein Hindernisrennen bestreiten will, wird stolpern und auf die Nase fallen."