Handelsblatt
DIENSTAG, 21. OKTOBER 2025, NR. 202

Laura Wünsch

# „Wir müssen selbst nachdenken, sonst verkümmert unser Gehirn“

Immer mehr Menschen nutzen ChatGPT im Job. Doch was passiert im Hirn, wenn die Maschine mitdenkt? Eine Neurowissenschaftlerin warnt vor den Folgen für die geistige Fitness.

**Frau Wünsch, macht KI uns wirklich denkfaul?**
Unser Denken wird definitiv verändert. Ein Prinzip der Neurowissenschaft heißt: „Use it or lose it.“ Das heißt: Neuronale Verbindungen, die nicht mehr aktiv zusammen genutzt werden, verschwinden – wir verlernen Fähigkeiten. Es ist wie beim Sport: Wenn man die Muskeln nicht trainiert, degenerieren sie. Deswegen bin ich als Neurowissenschaftlerin auch kein Fan des technischen Fortschritts. Er passt schlicht nicht zu uns Steinzeitmenschen.

**Was meinen Sie damit?**
Unser Gehirn hat sich seit der Steinzeit nicht wesentlich weiterentwickelt. In der digital vernetzten Welt sind wir wie Kakteen im Regenwald: durch die vielen Umwelteinflüsse völlig überreizt. Wir erfinden immer wieder neue technische Hilfsmittel, die uns angeblich Zeit sparen. Bei Problemen fragen wir nicht andere Menschen, sondern ChatGPT. Paradoxerweise macht uns all das aber nicht effizienter – stattdessen sind wir so gestresst, einsam und ausgelaugt wie nie zuvor. Das ist keine sinnvolle Anpassung für unser Gehirn.

**Okay, die digitale Transformation hat also viele Nachteile für unser Gehirn. Aber wir stecken mittendrin und müssen damit umgehen lernen. Wie rüsten wir uns also für eine Arbeitswelt, in der KI immer mehr Raum einnimmt?**
Wir sollten beim Arbeiten eine Atmosphäre schaffen, in der das Gehirn gut lernen kann: Ablenkungen reduzieren, Multitasking abschaffen. Wer beim Mail-Schreiben immer hin und her schaltet – zu ChatGPT, zum Smartphone, zur Kollegin –, überfordert sein Gehirn.

> Innovation entsteht genau dann, wenn man Dinge miteinander kombiniert, die eigentlich nicht zusammengehören.

**Was wäre besser?**
Wenn man im Arbeitsalltag vor einem Problem steht, sollte man sich erst einmal mit Stift und Papier selbst eine Lösung überlegen. Und erst danach fragen: Welche Ideen hat denn ChatGPT dazu? So kann man vergleichen und den eigenen Lösungsweg ergänzen. Aber zuerst müssen wir selbst nachdenken, sonst verkümmert unser Gehirn.

**Wenn wir durch das Auslagern kognitiver Arbeit an KI bestimmte Fähigkeiten verlieren, können wir dadurch nicht gleichzeitig auch Ressourcen für Neues gewinnen?**
Theoretisch ja. Man könnte mithilfe von KI zwei Stunden weniger arbeiten, und hätte dann Zeit, herauszugehen, zu reflektieren, Gespräche zu führen. Das wäre sehr gesund, auch fürs Gehirn. Aber so nutzt kaum jemand die gewonnene Zeit.



Moment/Getty Images

Frau mit Smartphone: Menschen denken mit KI weniger tief nach.

**Sondern?**
Kinder und Jugendliche verbringen rund 20 Stunden pro Woche in den sozialen Medien, Tendenz steigend. Studien zeigen, dass die Erfindung der sozialen Medien mit dem Anstieg psychischer Erkrankungen bei jungen Menschen korreliert. Der technische Fortschritt führt also eher dazu, dass gerade junge Leute noch mehr daddeln.

**Was bedeutet denn die frühe KI-Nutzung für Berufseinsteiger: Hindert sie am Aufbau von Erfahrungswissen – oder ermöglicht sie, schneller andere Kompetenzen gezielt zu trainieren?**
Natürlich kann man sagen: Für das Wissen der Welt sind Bibliotheken und das Internet da. Das muss ich nicht anhäufen. Auf der anderen Seite entsteht Innovation genau dann, wenn man Dinge miteinander kombiniert, die eigentlich nicht zusammengehören.

**Zum Beispiel?**
Apple-Gründer Steve Jobs verband bei der Erfindung des iPhones Telefon, iPod und PC mit Internetzugang. Er beschäftigte sich immer wieder mit ganz unterschiedlichen Themen, reiste nach Indien, erlernte Kalligrafie. Ich glaube: Wenn Menschen schon in ganz jungem Lebensalter anfangen, KI zu nutzen, werden manche kreativen Einfälle nicht entstehen. Denn dann beschäftigen sie sich höchstwahrscheinlich nicht mehr mit so vielen unterschiedlichen Dingen. Sie werden bequemer und bleiben in ihrer Komfortzone.

**Manche Fähigkeiten, die wir verlieren, werden wir aber vielleicht künftig wirklich nicht mehr brauchen. Zum Beispiel können wir uns schlechter orientieren, weil wir uns auf Google Maps verlassen, oder schlechter einparken, weil das Auto es jetzt von selbst kann.**
Und was, wenn das Internet oder der Strom mal ausfällt? Das Kernproblem ist: Wir nutzen die frei gewordene Zeit nicht für gewinnbringende Dinge. Für unser Gehirn ist es zum Beispiel ein Gewinn, Langeweile zu erleben, vor sich hin zu starren.

**Was passiert bei Langeweile im Gehirn?**
Das sogenannte „Default Mode Network“ wird aktiviert, das Ruhe-Netzwerk. Es ist am aktivsten, wenn wir wenig äußere Reize hineingeben. Dann befinden wir uns im Hier und Jetzt – genau dann entstehen die besten Ideen.

**Worauf sollte ich denn achten, wenn ich KI im Arbeitsalltag nutze, damit mein Hirn nicht „einrastet“?**
Wie beim Sport: im Training bleiben. Ich persönlich mache Krafttraining, Yoga und Walks – aber ich bin nicht stark genug, um eine Couch allein in die zweite Etage zu schleppen. In solchen Fällen lasse ich mir von jemandem helfen, der deutlich mehr Muskelkraft als ich hat. Nach dem gleichen Prinzip arbeite ich mit KI: Sie nimmt mir nur das ab, was ich nicht selbst kann.

**Zum Beispiel?**
Ich lasse mir von KI Illustrationen für meine Vorträge erzeugen, zum Beispiel von einem ertrinkenden Kaktus im Regenwald. Für alles andere nutze ich meine eigene Denkleistung. Denn wenn ich ChatGPT und Co. für Brainstormings nutze, komme ich zu ähnlichen Ergebnissen wie alle anderen.

**KI führt also zu mehr Gleichförmigkeit?**
Professoren beobachten bereits an den Aufsätzen ihrer Studenten, dass die Kreativität zurückgeht. Bei jungen Menschen kann man im Hirn schon sehen, dass sie – ähnlich wie Drogensüchtige – mehr Dopaminrezeptoren auf die digitalen Belohnungen bilden. Das heißt, sie jagen den schnellen Kick. Die Kompetenz, die fehlt, ist die Tiefe.

**Wie kann man sich den Tiefgang und das kreative Denken wieder antrainieren?**
Wie ein Süchtiger mal ausnüchtern. Gucken, was man zu Papier bringt, wenn man keine KI nutzt. Viel lesen, unterschiedliche Bücher und Zeitschriften – sowohl konservative als auch liberale. So setzt man sich unterschiedlichen Gedanken aus. Danach eine Pause einlegen, spazieren gehen, nachdenken, mit anderen darüber sprechen. Und zwar am besten nicht mit den immer gleichen Kollegen, sondern mit der Blumenverkäuferin, dem Straßenbahnfahrer, der Postbotin. Kreativität entsteht vor allem durch schwache Verbindungen – also durch den Kontakt mit möglichst unterschiedlichen Perspektiven.

**Frau Wünsch, vielen Dank für das Interview.**

Die Fragen stellte Milena Merten.

## Vita

**Die Forscherin**
Laura Wünsch studierte Neuropsychologie in Konstanz und promovierte an der Uni Duisburg-Essen. Sie erforschte, wie sich Gehirn, Immunsystem und Psyche gegenseitig beeinflussen.

**Die Beraterin**
Sie gibt Workshops zu psychischer Gesundheit und coacht Führungskräfte zu emotionaler Resilienz. In ihrem Buch „Kopfsalat und Bauchgefühl“ gibt sie Tipps gegen Stress, belastende Gedanken und Krisen.



Christian Schlüter/PR

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H
Alle Rechte vorbehalten © Handelsblatt GmbH. Download vom 15.05.2026 10:40 von pressearchiv.handelsblatt.com.





LAURA WÜNSCH

# „Unser Gehirn 1.0 trifft auf eine Welt 4.0“

Die Deutschen sind überfordert von den vielen Krisen, müssen sich aber verändern. Das gelingt oft erst durch Schmerz, sagt die Neurowissenschaftlerin – und der muss noch größer werden.

**Kirsten Ludowig, Sven Prange** Düsseldorf

**Frau Wünsch, gerade wirken viele Krisen auf die Menschen im Land ein. Wir haben kaum Wirtschaftswachstum, Reformstau, eine AfD im Höhenflug und ein geopolitisches Umfeld, das angespannter kaum sein könnte. Sie sind Neurowissenschaftlerin, was geht gerade in den Köpfen der Deutschen vor?**

Viele Menschen haben Angst und sind gestresst, weil unser Gehirn 1.0 auf eine Welt 4.0 trifft. Es gibt Studien, die zeigen, dass unsere Vorfahren aus dem Mittelalter in ihrem gesamten Leben so viele News erhalten haben wie wir heute in einer Stunde. Ich nenne das Push-Nachrichten vom Säbelzahntiger. Unser Gehirn kann mit der schieren Masse an Informationen nichts anfangen. Ein Großteil ist auch gar nicht wichtig für uns oder betrifft Dinge, auf die wir keinen Einfluss haben. Das ist ein Dilemma.

**Liegt das an der Menge oder daran, dass unser Gehirn ständig alarmiert ist?**

Beides hängt zusammen. Das Gehirn unterscheidet nicht zwischen einer realen Gefahr vor der eigenen Haustür und einer abstrakten Bedrohung wie dem Ukrainekrieg, der Tausende Kilometer entfernt passiert. Die Stressreaktion ist in beiden Fällen ähnlich.

**Dazu fällt mir ein Spruch ein, den ich mal vor vielen Jahren auf einer Hauswand gelesen habe: Angst entsteht im Kopf durch die Fantasie, die die Situation schafft.**

Ja, die schlimmsten Dinge, die uns je in Gedanken passiert sind, sind im wahren Leben gar nicht passiert. Und viele unserer Ängste und Sorgen sind nicht neu. Wir hatten sie gestern, vorgestern, und wir werden sie morgen wieder haben.

**Was tun Sie selbst, um in dieser Welt 4.0 mit Ihrem Gehirn 1.0 zurechtzukommen?**

Ich bin ein großer Fan der Stoiker. Die antiken Weisen wussten schon: Ich kann weder die Welt noch andere Menschen verändern. Also muss ich meine eigene Umgebung so gestalten, dass sie meinem Steinzeit-Gehirn guttut. Ich habe alle sozialen Medien gelöscht. Ich schaue nur einmal morgens kurz Nachrichten, weil ich es für meinen Beruf brauche. Ich schlafe ausreichend, bin viel draußen, bewege mich und suche echte Verbindungen zu Menschen. Das klingt vielleicht merkwürdig. Aber es funktioniert.

**Sind wir Deutschen besonders pessimistisch, Stichwort „German Angst“?**

Ich bin nicht die Psychologin der Nation, aber wir haben alle die gleichen Gehirne. Der Säbelzahntiger stresst uns alle, genauso wie soziale Medien. Es hängt eher von der Persönlichkeit ab. Es gibt auch viele relaxte Deutsche und ängstliche Amerikaner, zum Beispiel sogenannte Prepper, die Vorräte horten und Schutzräume bauen.

**In Deutschland herrscht gerade eine zentrale Erzählung vor: Jeder und jede Einzelne muss sich grundlegend verändern, damit es wieder aufwärtsgeht. Es klingt bei Ihnen aber so, als sei das gar nicht so einfach möglich.**

Die Realität ist ernüchternder, als viele Politiker und Manager es wahrhaben wollen. Objektiv betrachtet sind wir sehr privilegiert. Wir leben in Sicherheit, haben Zugang zu medizinischer Versorgung und Bildung, wir sind mobil. Das Gute überwiegt de facto immer noch das Schlechte. Aber unser Gehirn versteht das nicht. Es ist anders trainiert.

**Haben Sie ein Beispiel?**

Schauen wir auf unsere Ernährung: Wir bekommen Heißhunger auf Süßes und Fettiges, weil das für den Neandertaler überlebenswichtig war. Evolutionär macht das Sinn, heute ist es schlecht für unsere Gesundheit. Genauso ist es mit Veränderungsbereitschaft. Der Mensch ist grundsätzlich neophob …

„Uns geht es noch zu gut, um wirklich aufzuwachen.“

**… fürchtet also das Neue.**

Genau. Wir brauchen Kontrolle, wir haben unsere kleinen Rituale. Das gibt uns Halt und Kraft. Deshalb neigen wir dazu, Veränderung so lange aufzuschieben, wie wir können. Mark Twain soll gesagt haben: Der einzige Mensch, der Veränderung will, ist ein Baby mit vollen Windeln. Wir Deutschen sind Gedankenriesen, aber Umsetzungszwerge.

**Würde es helfen, wenn wir als Gesellschaft – in Medien, Politik, Gesprächen, im Alltag – bewusst mehr das Positive hervorheben?**

Studien zeigen das, aber es ist unfassbar schwer umzusetzen. Worüber reden Menschen? Über Probleme, Streit, Klatsch. Das ist keine Frage des Charakters, das ist die Mechanik unseres Gehirns. Wir brauchen Drama, zu viele Fakten langweilen uns. Und genau so funktionieren auch die sozialen Medien: Empörung und Aufregung erzeugen mehr Klicks, mehr Reaktionen, mehr Reichweite.

**Trotzdem schaffen es Menschen, Unternehmen und Gesellschaften, sich zu verändern – wie?**

Der größte Treiber für echte Veränderung ist nicht Hoffnung, nicht Vernunft, nicht sachliche Einsicht – es ist Schmerz. Oder genauer: ein ausreichend hoher Leidensdruck. Wir wissen aus der Medizin, dass Menschen, die mit einem Herzinfarkt auf dem Operationstisch lagen, aus dem Krankenhaus entlassen werden und sich erst mal eine Zigarette anzünden. Der Mensch ist kein Homo oeconomicus. Der Mensch ist ein Homo bananicus, wie ich gern sage. Wir handeln selten rational.

**Das klingt, als müsste es Deutschland und uns noch viel schlechter gehen, bevor sich wirklich was bewegt.**

Das ist leider die logische Konsequenz aus dem, was wir wissen. Ich bin mit sehr vielen Mittelständlern im Gespräch, und viele sagen mir: „Wir spüren in Deutschland schon lange, dass etwas nicht stimmt. Wir haben viel geredet – mit Merkel, mit Scholz, mit Merz. Aber es passiert nichts.“ Die Regierung verhält sich wie in einer kaputten Ehe: Beiden ist klar, dass es so nicht weitergeht, aber keiner spricht es aus.

**Das heißt, Union und SPD müssten zur Paartherapie?**

Ja, wenn es dafür nicht zu spät ist. Viele Ehen scheitern, wenn die Kinder aus dem Haus oder beide in Rente sind – und die Ehepartner sich wirklich miteinander beschäftigen müssen.

**Welche Rolle spielen Geschichten bei Veränderung – also Narrative? Das Wirtschaftswunder war ja auch ein Narrativ, das damals gezogen hat.**

Geschichten sind alles. Das wissen wir schon sehr lange – und trotzdem nutzen wir diese Erkenntnis wenig. Geld ist eine Geschichte. Religion ist eine Geschichte. Grenzen sind Geschichten. Nationen auch. Die AfD macht das sehr kon-

**VITA**

## Laura Wünsch

**Die Forscherin** Nach dem Studium der Neuropsychologie in Konstanz promovierte sie an der Uni Duisburg-Essen. Sie erforschte, wie sich Gehirn, Immunsystem und Psyche beeinflussen.

**Die Beraterin** Sie gibt Workshops zu psychischer Gesundheit und coacht Führungskräfte zu emotionaler Resilienz.

**Die Autorin** In ihrem Buch „Kopfsalat und Bauchgefühl“ gibt sie Tipps gegen Stress, belastende Gedanken und Krisen.

Christian Schlüter, Getty Images (2) [M] Handelsblatt

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H
Alle Rechte vorbehalten © Handelsblatt GmbH. Download vom 15.05.2026 10:40 von pressearchiv.handelsblatt.com.



sequent auf Tiktok – einfache Botschaften, klare Bilder, das Gefühl von: „Ich bin dein Kumpel." Je simpler und emotionaler die Geschichte, desto besser.

**Müssen wir uns mehr unangenehme Wahrheiten zumuten?**

Ja, das ist der Schlüssel – klare und ehrliche Kommunikation, eingebettet in eine Geschichte, die Menschen mitnimmt.

**Angela Merkel war eher das Gegenteil – keine mitreißende Erzählerin, nüchtern. Trotzdem war sie 16 Jahre Kanzlerin. Wie erklären Sie sich das?**

Das ist komplex, aber entscheidend war: Merkel hat Kontrolle vermittelt. Man wusste, was man bekommt. Und das hat dem Gehirn etwas Wichtiges gegeben – Sicherheit. In Zeiten, in denen es wirtschaftlich vergleichsweise gut lief, reichte das.

**Warum fällt es Deutschlands Führungskräften, ob in Politik oder Wirtschaft, so schwer, Klartext zu reden?**

Wer Dinge offen ausspricht, macht sich angreifbar. Wer eine konkrete Entscheidung trifft, trägt die Verantwortung dafür. Deswegen wird drum herum geredet. Das sehen wir nicht nur in der Politik, sondern auch in Unternehmen. Die Regierung sagt: „Der Staat muss sparen", aber sie sagt nicht, wo. Das Unternehmen sagt: „Wir bauen Tausende Stellen ab", aber es sagt nicht, wer seinen Job verliert. Das führt zu Misstrauen und Fatalismus. Dazu kommt das Bedürfnis des Staates zu kontrollieren, also Bürokratie.

**Spricht da die Unternehmerin?**

Es ist zermürbend, was in der Selbstständigkeit an Schreibtischarbeit auf dich zukommt. Du hast ständig Angst, falsche Angaben zu machen oder was zu übersehen. Das ist maximal lähmend, so können keine neuen Ideen und Innovationen entstehen. Dafür braucht es ein vertrauensvolles und spielerisches Umfeld – und das sehe ich hier in Deutschland nicht.

**Wird das dadurch verschärft, dass Deutschland eine relativ alte und immer älter werdende Gesellschaft ist?**

Nicht unbedingt. Viele glauben, alle Alten sind gleich. Die Forschung zeigt aber, dass es keine Kohorte gibt, die so unterschiedlich ist. Junge Erwachsene haben zum Beispiel viel mehr gemeinsam. Was wir wissen, ist: Du wirst als alter Mensch extremer, als du jetzt gerade bist. Wenn du kreativ bist, wirst du noch kreativer. Wenn du konservativ und kontrollierend bist, wirst du noch mehr zum „Kontrolletti".

> „Der größte Treiber für echte Veränderung ist nicht Hoffnung, nicht Vernunft, nicht sachliche Einsicht – es ist Schmerz.

**Wenn ich als Managerin oder Politiker weiß, wie irrational Menschen sind und wie stark sie sich an das klammern, was sie haben, etwa ihren Wohlstand: Was müsste ich tun, wenn ich sie dazu bringen will, sich zu verändern?**

Das Wichtigste ist: Ruhe ausstrahlen. Wer führt und Sicherheit vermittelt, gibt den Menschen um sich herum etwas, woran sie sich festhalten können. Und dann, wie gesagt: eine Geschichte erzählen. Nicht kompliziert, nicht mit Vorbehalten und Konjunktiven, sondern direkt und verständlich. Selbst ein Vorbild sein und sich Vorbilder – andere Länder, andere Unternehmen – suchen nach dem Motto: „Wenn wir uns genauso anstrengen, dann können wir es auch schaffen!" Singapur zum Beispiel mutet seinen Bürgern viel zu und ist damit zu einem der reichsten Länder der Welt geworden.

**Das müssen Sie genauer erklären.**

Wenn man als Ausländer in Singapur seinen Job verliert, dann muss man innerhalb kürzester Zeit entweder einen neuen Arbeitgeber finden oder das Land verlassen. Wer sein Kaugummi nicht in den Müll, sondern auf die Straße spuckt, muss mehrere Hundert Euro Strafe zahlen. Das muss man nicht gut finden, aber es sind klare Regeln, die für alle gelten. Wir wissen nämlich auch: Fairness und Egalitarismus, also die Vorstellung von der Gleichheit der Menschen, führen zu mehr Zufriedenheit.

**Kommt dann nicht das Argument, dass sich die Extrameile nicht mehr lohnt?**

Ja, aber dem würde ich widersprechen. Die meisten Menschen wollen von der Gesellschaft wertgeschätzt werden – und das werden sie nur, wenn sie etwas leisten. Wir wollen ein Geben und Nehmen.

**Glauben Sie, dass es Deutschland raus aus der Krise schafft?**

Ich bin Optimistin, aber auch Realistin. Uns geht es noch zu gut, um wirklich aufzuwachen. Den einen notwendigen Schock wird es nicht geben – es werden viele Schocks auf einmal passieren müssen.

**Nämlich?**

Wahrscheinlich müssen noch mehr Fachkräfte das Land verlassen, noch mehr Menschen ihren Job verlieren und noch mehr AfD-Politiker in Landtage einziehen. Ich hoffe, dass diese Schocks uns dazu zwingen, uns endlich ehrlich miteinander auseinanderzusetzen. Wie in der kaputten Ehe, die kurz vor dem Scheitern steht: Manchmal ist genau dieser Moment der Beginn von etwas Neuem.

**Frau Wünsch, vielen Dank für das Interview.** ◀

Anzeige

RHEINISCHE POST



80 JAHRE HANDELSBLATT

Seit 80 Jahren steht das Handelsblatt für verlässlichen, kritischen und engagierten Wirtschafts- und Finanzjournalismus. Dieses Jubiläum steht für journalistische Qualität, Beständigkeit und die Fähigkeit, Wandel einzuordnen und Orientierung zu geben. Wir wünschen weiterhin viel Erfolg, Neugier und Mut für die Zukunft.

Herzlichen Glückwunsch zum großen Jubiläum!

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 25.03.2025 11:03 von pressearchiv.handelsblatt.com.



DARÜBER SOLLTET IHR MAL SCHREIBEN

## Was droht Unternehmen demnächst an Berichten zum Thema Nachhaltigkeit?

Große und mittelgroße Unternehmen müssen künftig Nachhaltigkeitsberichte abliefern, sofern sie zwei dieser drei Kriterien erfüllen: mehr als 250 Beschäftigte, mindestens 50 Millionen Euro Umsatz, mindestens 25 Millionen Euro Bilanzsumme. So will es die EU-Richtlinie „Corporate Sustainablility Reporting Directive“ (CSRD), die 2025 in Kraft tritt. Weit mehr als 10 000 deutsche Unternehmen sind davon betroffen. Sie müssen Auskunft zu 783 Datenpunkten geben – etwa zu Geschlechterparität, Emissionen und Verbrauchswerten.

Viele Unternehmen sehen darin nur lästige Bürokratie – nach Entwaldungsverordnung und Lieferkettengesetz. Das Thema Nachhaltigkeit werde durch CSRD strukturiert in den Betrieben verankert, schreibt dagegen der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI). „Es ist im Zukunftsinteresse der Unternehmen“, sagt Henrik Pontzen, Leiter Nachhaltigkeit bei der Fondsgesellschaft Union Investment, „wer jetzt Nachhaltigkeit misst, steuert morgen die Prozesse entsprechend.“ Aber: „Das Gesetz ist viel zu umfangreich geraten und muss deutlich vereinfacht werden.“ J. SALZ



Haben Sie auch eine Frage?
Schreiben Sie uns:
LESERFRAGE@WIWO.DE



# Bügeln im Büro

Ja, warum denn auch nicht? So kommen wir jedenfalls eher auf kluge Gedanken, als wenn wir auf Bildschirme starren

Neulich beschwerte sich eine Freundin darüber, dass jemand aus ihrem Team bei Meetings nebenbei heimlich bügelt. Also, so heimlich, dass es einige dann doch mitbekommen. Meine Empörung hielt sich in Grenzen. Erst recht nach ihrer ehrlichen Antwort auf meine Frage, ob sie denn solchen Videobesprechungen ihre volle Aufmerksamkeit schenke. Natürlich nicht. Sie widmet sich dabei ihren Mails.

Dabei passt der Stapel an Bügelwäsche zum Meeting deutlich besser als der an dringend zu beantwortenden Nachrichten. Die Tatsache allerdings, dass Ersteres viele Leute empört und Letzteres für die allermeisten zum Alltag gehört, zeigt: Wir haben die hybride Arbeitswelt noch immer nicht verstanden.

Unser Büro, so beschreibt es die Neurologin Laura Wünsch, befindet sich weder am Firmensitz noch am heimischen Schreibtisch. Es liegt zwischen unseren Ohren. Jene, die ihr Geld nicht in der Fabrik verdienen, leben von guten Ideen. Und die entstehen nicht, wenn wir auf einen Bildschirm starren. Sondern bei routinierter Bewegung wie Radfahren, Joggen oder, genau, auch Bügeln. Dann nämlich kann der präfrontale Cortex, das zentrale Areal unseres Hirns für lösungsorientiertes Arbeiten, herunterfahren – und es bleibt mehr Kapazität, um die Gedanken schweifen zu lassen. Und plötzlich ist da diese eine geniale Idee! Wer hingegen im Meeting nebenbei Mails erledigt, verstopft die geistige Festplatte noch mehr, als es ein meist durchgetakteter Alltag ohnehin schon tut.

Um die Gedanken schweifen zu lassen, bis auf einmal der Geistesblitz in uns fährt, sind übrigens das Rauschen von Blättern oder Vogelgezwitscher auch förderlich. Das zeigen Untersuchungen im Hirnscanner. Auch deshalb haben manche Unternehmen die Videokonferenzen durch Walking Meetings ersetzt. Die Neurologin Wünsch, die auch Firmen berät, erzählt, wie gut sich viele fühlen, wenn sie während eines solchen Calls durch den Park spazieren – und wie schlecht, wenn sie sich dazu aus ihrem Büro schleichen. Unter argwöhnischen Blicken, die sagen: Ach, mitten am Tag spazieren – nix zu tun oder was?

Wir alle nämlich machen leider nicht nur, was uns gut tut. Oder was der Firma dient. Sondern vor allem: was von uns erwartet wird. Also eher Mails während des Meetings – auch wenn die dann nicht wirklich durchdacht sind und wir nicht einmal etwas von dem mitbekommen haben, worum’s in der Besprechung ging. Eigentlich absurd, oder? Also, stellen Sie zum nächsten Teams-Call lieber das Bügelbrett bereit! ■

---

Varinia Bernau leitet das Ressort Management & Karriere und schreibt hier im Wechsel mit Konrad Fischer und Max Haerder.

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Wirtschafts Woche

N°34

15. August 2025

D: 7,90 EUR
A: 7,90 EUR
Benelux: 7,90 EUR
SVK: 7,90 EUR
POL: 37 PLN
CZE: 230 CZK

UKRAINE
Selenskyjs Bauherr trotzt dem Krieg

US-ZÖLLE
Schweizer Firmen weichen nach Deutschland aus

GESUNDHEITSAKTIEN
So profitieren Anleger vom Trend zum langen Leben



# Wir wischen uns zu Tode

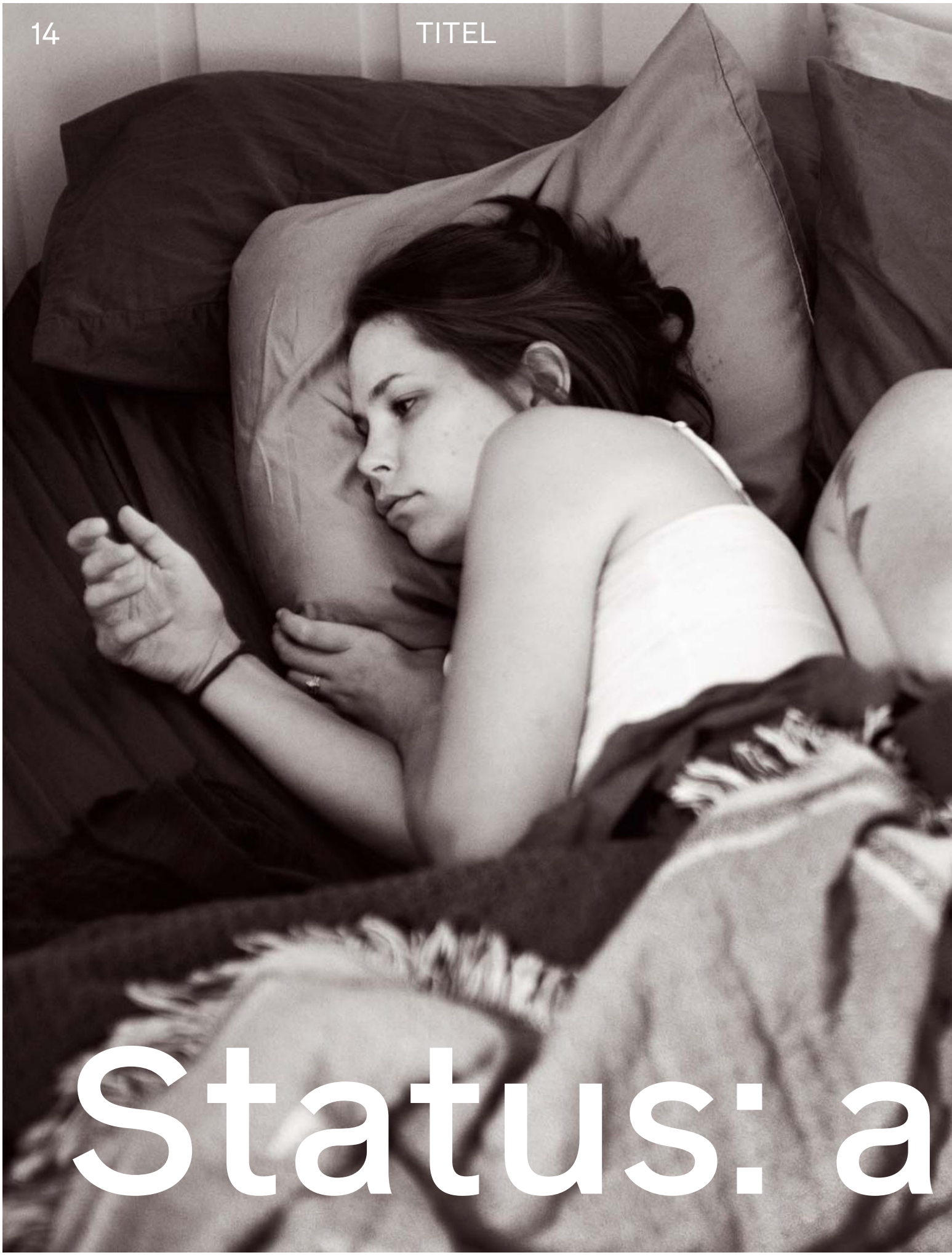
Immer auf dem Laufenden, selten konzentriert: Das Smartphone ruiniert unsere Aufmerksamkeit – und gefährdet den Wohlstand der Nation

4 198065 807903 34

WiWo_34_Smartphone.indd 1 13.08.2025 11:52:03

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.



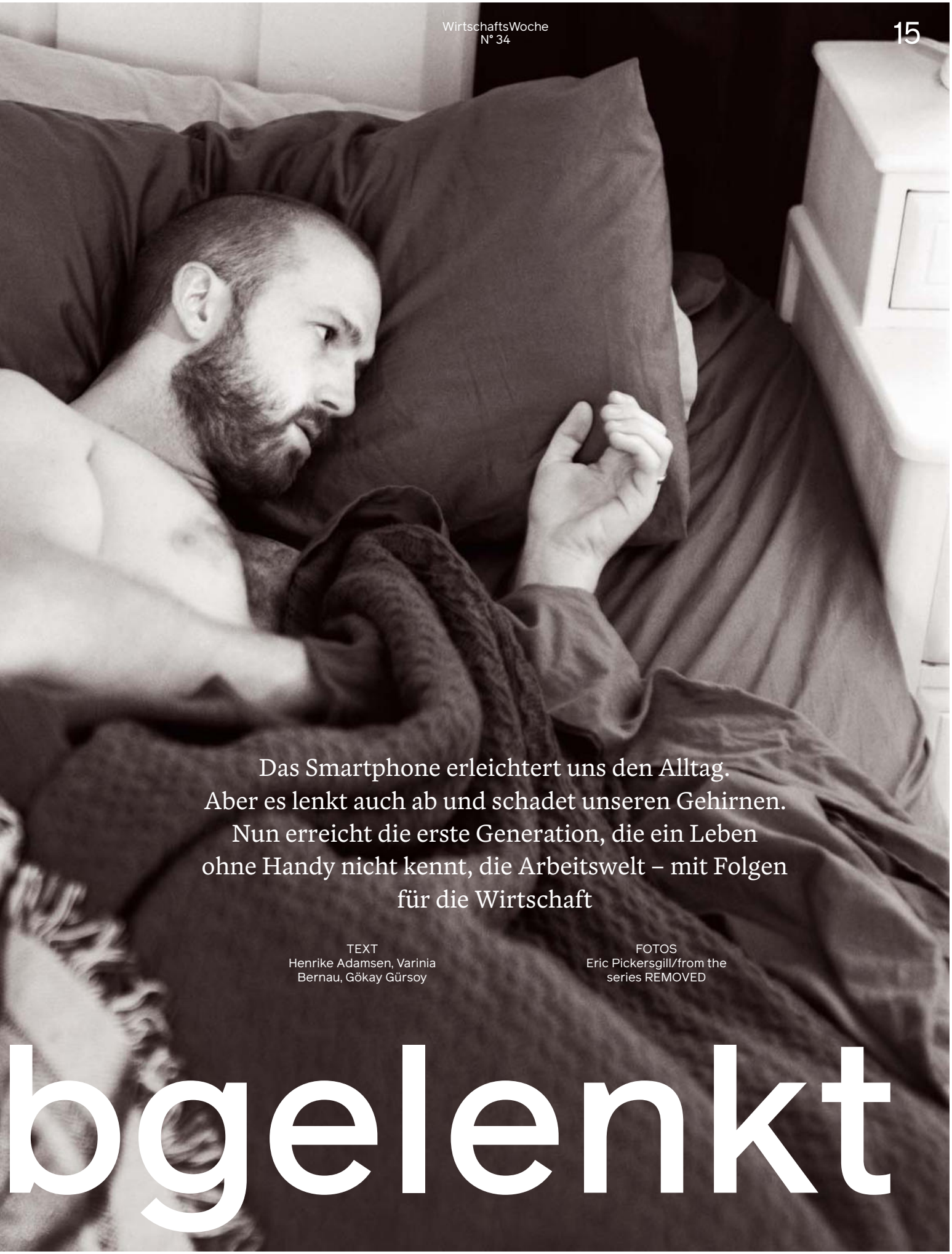


# Status: a

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.





Das Smartphone erleichtert uns den Alltag. Aber es lenkt auch ab und schadet unseren Gehirnen. Nun erreicht die erste Generation, die ein Leben ohne Handy nicht kennt, die Arbeitswelt – mit Folgen für die Wirtschaft

TEXT
Henrike Adamsen, Varinia Bernau, Gökay Gürsoy

FOTOS
Eric Pickersgill/from the series REMOVED

# bgelenkt

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.





Nicht mal eine Minute. Nur 40 Sekunden. Dann springen wir Büroarbeiter auch schon zum nächsten Thema. Schwenken gedanklich um. Haken das nächste To-do ab. Oder das, was wir dafür halten. Weil das Smartphone vibriert, eine Nachricht in den Chat rutscht, eine Erinnerung im digitalen Kalender blinkt. Irgendwas ist immer, was uns von dem abhält, was wir gerade tun. 40 Sekunden. Im Schnitt. Ganz gleich, ob wir meinen, gerade in einer Analyse vertieft zu sein, oder in einem Meeting sitzen.

Kann man noch davon sprechen, wir widmeten uns einer Aufgabe? Wir arbeiteten uns in irgendetwas ein? 40 Sekunden. Das ist eine ziemlich kurze Aufmerksamkeitsspanne. Und jedes Mal unterbrechen wir, was wir gerade tun, springen gedanklich woanders hin, springen zurück, denken uns kurz raus, bald wieder rein – und schon ploppt was Drittes, Viertes auf.

Das Smartphone hat unseren Alltag revolutioniert. Unseren Berufsalltag auf den Kopf gestellt. Es dient uns als eine Art Privatsekretär und Concierge, bündelt unsere Termine, Reisen, Geldgeschäfte. Wir fühlen uns sicher mit ihm in der Tasche, überall auf der Welt, können auf Informationen, Nachrichten, Karten, Bücher, Musik und Filme zugreifen, rund um die Uhr.

Aber das Smartphone schadet auch. Der Produktivität der Beschäftigten. Und der Volkswirtschaft insgesamt. Weil es uns ablenkt. Uns dabei bestenfalls unterhält, oft genug bloß zerstreut. Wir daddeln rum, statt zu lesen. Chatten überflüssiges Zeug, statt uns zu begegnen. Scrollen durch Bildchen und Filmchen, statt uns langweilend zu erholen.

All das hat Folgen. Zumal für eine Generation, die kein Leben ohne Smartphone kennt. Vor 18 Jahren stellte Apple das iPhone vor. Bald darauf hoben Facebook, WhatsApp, Insta, Twitter, TikTok ab. Wir ermahnen unsere Kinder routiniert, das Handy beim Essen beiseite zu legen – und linsen selbst auf den kleinen Bildschirm, auch und vor allem in der Zeit, die mal Feierabend und Frei-Zeit war, permanent, zwischendurch: scheingeschäftig, nicht geschäftsmäßig.

Der Always-on-Modus schrumpft uns. Jeden Mitarbeiter. Jedes Unternehmen. Jedes BIP. Unsere Aufmerksamkeitsspanne sinkt. Auch unsere Empathie. Wir verlernen kritisches Denken. Klagen über Stress. Krankschreibungen aufgrund von Depressionen häufen sich. Und obwohl wir das alles wissen, wischen wir einfach weiter – und bürden unseren Kindern noch höhere Smartphone-Lasten auf (siehe Essay Seite 22).

Die politische Diskussion hat Fahrt aufgenommen: Bundesbildungsministerin Karin Prien schlägt ein Verbot der privaten Nutzung von Smartphones an Grundschulen vor, wie es dies in einigen Bundesländern bereits gibt. Digitalminister Karsten Wildberger empfiehlt, sich an Australien zu orientieren, wo seit Herbst ein Social-Media-Verbot für Kinder unter 16 gilt. Und auch die Nationalakademie Leopoldina plädiert nun dafür, Jugendliche besser zu schützen: Kinder unter 13 Jahren sollten gar keine Social-Media-Accounts einrichten dürfen. Wie sinnvoll solch ein Verbot ist, beraten derzeit zudem Experten im Auftrag der Bundesregierung.

## GEMACHT FÜRS ÜBERLEBEN

Unser Gehirn ist empfindsam, sagt Neurowissenschaftlerin Laura Wünsch. Es nimmt Signale um uns herum wahr und ordnet sie zu Mustern; dadurch hilft es uns, Entscheidungen schnell und energiesparend zu treffen. Das alles hat viele Jahrtausende gut funktioniert. Und das Gehirn hat sich in der beschleunigten Moderne als sehr anpassungsfähig erwiesen.

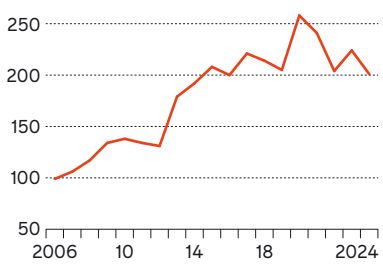
Nur ist es im Smartphone-Zeitalter womöglich überfordert und unterfordert zugleich. Ständig ploppt etwas auf, lenkt uns etwas ab. Permanent scrollen wir uns durch etwas durch, wischen was anderes schnell beiseite. Dadurch sinkt unsere Produktivität, erst recht unsere Kreativität. Und das ist keine gute Nachricht.

Denn aus ökonomischer Sicht sind wir Menschen Humankapital: die Summe unseres Denkens und Wissens, unserer Aus- und Fortbildungen – all dessen, was uns befähigt, Maschinen zu bauen oder Dienste anzubieten, für die andere Menschen gutes Geld bezahlen. Bildung steigert die Produktivität. Innovation das Bruttosozialprodukt. Wir wären daher schön blöd, unser Humankapital zu schmälern: Es macht „etwa drei Viertel der Wachstumsunterschiede zwischen Ländern aus“, sagt Ludger Wößmann, Bildungsexperte am Münchner ifo Institut.

Die Frage ist: Sind wir so blöd?

STUNDENLANG AM SMARTPHONE

So viel Zeit verbringen 12- bis 19-Jährige täglich online (in Minuten)




Quelle: ARD/ZDF-Medienstudie 2024, JIM-Studie 2024

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.




Ende 2022 hat die OECD eine Untersuchung vorgestellt, die darauf hindeutet, dass das Gedaddel unser Humankapital schmälert. Sie testete fünf Jahre lang in Finnland, Italien, Großbritannien, Chile, Mexiko und den USA, wie gut Absolventen einer Hochschule Probleme erfassen und lösen können. Das Ergebnis: Von den rund 120 000 Teilnehmern beherrschten nur 45 Prozent grundlegende Züge kritischen Denkens. In Deutschland, sagt Wößmann, lasse sich eine Korrelation beobachten: Die Ergebnisse de Pisa-Studien verschlechterten sich mit der Zunahme des Konsums sozialer Medien.

Was also genau macht das Smartphone: mit uns und der Volkswirtschaft? Und wie sollten Unternehmen reagieren?

Multitasking tut uns nicht gut. Es setzt uns unter Stress, unsere Nieren schütten vermehrt Cortisol aus. Das Hormon sorgt dafür, dass wir mehr Leistung erbringen. Es beschleunigt die Atemfrequenz, lässt das Herz schneller pumpen, hemmt Entzündungen. Nur: Ein dauerhaft hoher Cortisolspiegel sorgt für negativen Stress. Wir schlafen schlecht, fühlen uns schlapp; unser Stoffwechsel gerät aus dem Takt. Das sind seine langfristigen Folgen. Die kurzfristigen: kürzere Aufmerksamkeitsspannen und eine verkleinerte Rechenkapazität unseres Arbeitsgedächtnisses. Mehr Fehler. Weniger Leistung.

Ein Kernproblem: „Viele denken, sie sind leistungsfähiger, wenn sie Dinge parallel erledigen“, sagt Martin Korte, Professor für zelluläre Neurobiologie an der Technischen Universität Braunschweig. Dabei verwechselten sie Betriebsamkeit mit Produktivität. „Wir müssen stärker zwischen On- und Offline unterscheiden“, betont Korte. „Wenn wir nicht eingrei- ▶

## Removed

So lautet der Titel des bis heute andauernden Fotoprojekts des US-Amerikaners Eric Pickersgill. Er bittet die Porträtierten, Beobachtungen aus seinem Alltag nachzustellen, und nimmt ihnen Sekunden vor der Aufnahme das Smartphone aus der Hand. Das Foto auf der vorherigen Doppelseite zeigt ihn mit seiner Frau.

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.



fen, wird die Produktivität stark abfallen, wird sich die Fehlerquote bemerkbar erhöhen." Studien zeigten, dass die Konzentration bereits fördert, das Smartphone während der Arbeit nicht im Blickfeld zu haben: „Das erhöht schon mal die Hürde, danach zu greifen."

Es gibt Unternehmen, die das Problem bereits erkannt haben und nach Lösungen suchen. Bei Disney beispielsweise werden regelmäßig Walking Meetings abgehalten: bewegte Besprechungen ohne Smartphone-Begleitung, die das Hirn auf Trab halten. Denn Bildschirme schränken die Kreativität ein, zeigt eine Studie der Stanford Business School: Schauen Menschen viel aufs Display, gerät die Umwelt aus dem Blick; die eingeschränkte Wahrnehmung engt die Fantasie ein.

Laura Wünsch, die an der Universität Cambridge lehrt und mit Neuroscience Consulting Unternehmen berät, kennt ein Start-up, das zwei Stunden täglich alle Server abstellt. In dieser Zeit könne jeder dort entscheiden, ob er sich allein in eine Aufgabe vertieft oder mit Kollegen zum Brainstorming trifft. Am Anfang, erinnert Wünsch, habe das Start-up sich gesorgt, Kunden könnten abspringen. „Aber sie haben das gut erklärt: In der Zeit, in der wir nicht erreichbar sind, fokussieren wir uns auf eure Probleme." Manche Klienten seien so begeistert gewesen, dass sie es nun ähnlich handhaben.

Neurowissenschaftler Henning Beck, ebenfalls oft mit Firmen im Austausch, bezweifelt allerdings, dass sich die Mehrheit der deutschen Wirtschaft überhaupt des Problems bewusst ist. Er sagt: „Die meisten Unternehmen unterschätzen, wie hoch die Kosten durch die permanente Ablenkung sind, weil das nichts ist, was sich einfach quantifizieren und in einer Excel-Tabelle verbuchen lässt."

Zumal der Schaden weit über die Aufmerksamkeitsdefizite und steigende Fehlerquoten hinausreicht.

Martin Korte hat sich intensiv mit der Frage beschäftigt, wie sich digitale Medien auf unser Gehirn auswirken. Er beobachtet mit Sorge, dass Kinder und Jugendliche viel Zeit mit dem Smartphone verbringen. Schlimm sei dabei weniger das, was sie machten – als das, was „sie nicht machen": Wer stundenlang durch TikTok scrollt, dem fehlt beispielsweise Zeit auf dem Fußballplatz. Zeit, in der er lernt, wie ein Team wächst, wie man Niederlagen wegsteckt, Konflikte verhandelt. Kompetenzen, die später im Berufsleben fehlen.

„Für junge Menschen ist konstruktives Feedback nicht mehr selbstverständlich", beobachtet Anna Lüttgen, die bei der Personalberatung Hays Unternehmen den Zugriff auf Fachkräfte sichert – und von vielen Kunden hört, dass Mitarbeiter in den Zwanzigern Kritik zu persönlich nehmen, sie nicht als eine Hilfestellung verstehen. Von Likes verwöhnt? Von Zuspruch verhätschelt? „Viele Firmen stellen deshalb eher Erfahrenere ein. Sie scheuen das Invest in den Nachwuchs", sagt Lüttgen. Noch geht das. Aber was, wenn die Boomer bald in Rente gehen?

Miriam Mertens hilft Unternehmen mit ihrer Beratung DeepSkill, den richtigen Ton zu treffen: Erst neulich hat sie die Führungskräfte eines großen Mittelständlers drei Tage lang geschult, Kritik so zu formulieren, dass auch jüngere Mitarbeiter sie annehmen: Warum fällt es mir so schwer, Probleme anzusprechen? Warum ist es wichtig, es zu tun? Wie kann ich ermunternd etwas anmahnen? All das habe man besprochen, reflektiert – und dann immer wieder: geübt, geübt, geübt.

Was Unternehmen Digital Natives im Arbeitsalltag auch oft beibringen müssen: die einfachsten Kommunikationsregeln. „Es fehlt ein Bewusstsein für die Zwischentöne", sagt Personalberaterin Anna Lüttgen. Viele jüngere Kollegen, beobachtet sie im eigenen Team und hört sie von Kunden, versteckten sich in Chats: „Sie wissen schlichtweg nicht, wann sie zum Hörer greifen müssen, damit eine Sache wirklich gelöst wird. Oder damit die Dinge nicht eskalieren."

## SUCHTFAKTOR IM CODE

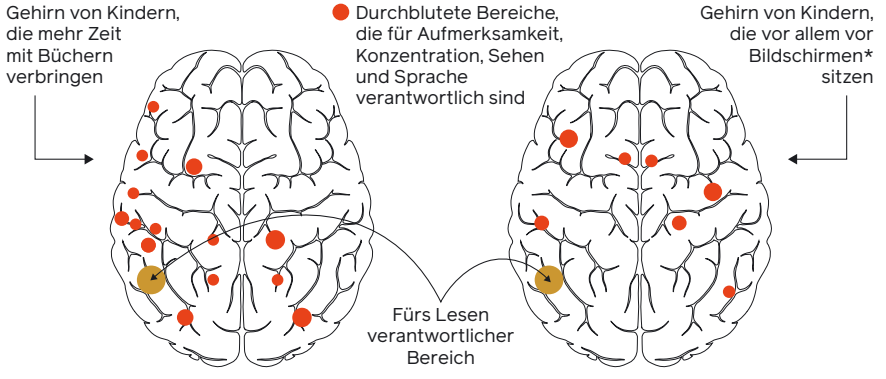
Das dürfte auch an der starken Nutzung digitaler Geräte liegen. Bei mehr als drei Stunden am Tag leidet bei kleinen Kindern darunter etwa das Sprachzentrum. „Sie verstehen und benutzen weniger Wörter, sind insgesamt weniger kommunikativ", sagt Hirnforscher Korte. Und sie verlernen es, die Gefühle anderer zu erahnen. Gerade die Defizite in der Sprachentwicklung seien später schwer aufzuholen.

Snapchat, TikTok, Insta – viele sozialen Netzwerke sind mit ihren Benachrichtigungen und Feeds so programmiert, dass wir süchtig nach ihnen werden. Jugendliche zwischen dem 13. und dem 17. Lebensjahr entfernen sich kaum weiter als zwei Meter von ihrem Smartphone. Und oft genug sehen sie darauf Dinge, die ihnen schwer zusetzen: brutale Gewalt, zweifelhafte Schönheitsideale. Das kann Angst- und Schlafstörungen verstärken und zu Depressionen führen, sagt Korte.

Kann. Nicht muss. So viele Hinweise es auch darauf gibt, das Smartphone setze unserem Nachwuchs, uns selbst und unserer Wirtschaft zu – empirische Belege sind rar. Senken soziale Medien die Leistungsfähigkeit – oder verbringen Menschen, die weniger leistungsfähig sind, mehr Zeit damit? Um einen Zusammenhang nachzuweisen, bräuchte es Vergleichsgruppen, die nicht auf Insta und

DUMMGESCHALTET

Hirnscans bei 8- bis 12-Jährigen im Ruhezustand




Forscher haben die Gehirne von Kindern untersucht: Je mehr Zeit sie an Bildschirmen* verbringen, desto schlechter ist die fürs Lesen entscheidende Region mit anderen Bereichen vernetzt

*Smartphone, Fernseher, Tablet; Quelle: Horowitz-Kraus, Hutton

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.





TikTok unterwegs sind. Heutzutage nicht gerade einfach.

Ökonomen der Universität Tel Aviv, der MIT Sloan School of Management und der Bocconi-Universität haben es geschafft: Sie machten sich für ihre 2022 veröffentlichte Studie zunutze, dass sich Facebook von 2004 an erst nach und nach an US-Universitäten ausbreitete. So konnten sie sowohl Studenten zu ihrer mentalen Gesundheit befragen, die bereits Zugang zu dem Netzwerk hatten, als auch solche, denen er noch fehlte. Das Ergebnis: An Universitäten, wo Facebook verbreitet war, stieg die Zahl der Studenten mit starken Depressionen oder Angststörungen um bis zu 20 Prozent. Betroffen waren vor allem jene, die nur wenige Kontakte hatten, verschuldet waren oder nebenbei arbeiten mussten. Die Forscher fragten auch, ob ihre akademische Leistung unter den mentalen Problemen leide. Mit der Einführung von Facebook wuchs der Anteil derer, die dies bejahten, von 13 auf 16 Prozent. Dieser Befund ist auch deshalb besorgniserregend, weil unser Arbeitsalltag inzwischen ähnlichen Logiken folgt wie dem Scrollen durch Facebook: „Homeoffice ist auf eine gewisse Weise wie Social Media“, sagt die Arbeitsmarktökonomin Nicola Fuchs-Schündeln. „Man trifft sich nicht mit Kollegen, sondern sitzt zu Hause und zoomt.“ Vor allem die Produktivität junger Arbeitskräfte sinke.

Wie wertvoll es für einen jungen Kollegen ist, sich das Büro mit jemand Erfahrenem zu teilen, zu beobachten, wie dieser ein Projekt angeht oder einen aufgebrachten Kunden einfängt – all das sieht Robert Bhuiyan, der beim Personaldienstleister Randstad die Vermittlung in sogenannte White-Collar-Jobs, also von ITlern, Buchhaltern, Ingenieuren, verantwortet, täglich selbst. Und hört es von seinen Kunden: „60 Prozent ist Learning on the job.“

In der Hochphase der Coronapandemie, so seine Beobachtung, habe sein Team kaum an Produktivität verloren. Weil die Rollen klar verteilt waren, die Zusammenarbeit eingespielt. Nun aber, da junge Kollegen dazukommen, die nur das Homeoffice kennen, auch ältere von anderen Firmen, die mit den internen Codes nicht vertraut sind, sei das anders. Dass die Produktivität in Deutschland derzeit sinke, führt er auch auf die Reibungsverluste unserer hybriden Arbeit zurück. Deshalb sieht Beraterin Miriam Mertens Manager in der Pflicht, den Wert des Büros zu vermitteln: Räume, in denen Erfahrungen weitergegeben, Vertrauen und Verbundenheit aufgebaut werden. „Back-to-office“, sagt sie, „wird leider vor allem als Kontrollwahn wahrgenommen, das müssen Führungskräfte besser erklären.“

Das ist das eine. Das andere: Führungskräfte müssen dafür sorgen, dass kein Mitarbeiter ein schlechtes Gewissen hat, wenn er mal Pause macht, abschaltet, offline geht. „Jeder Spitzensportler weiß: Man baut nur Spitzenleistung auf, wenn man sich auch Zeit nimmt, sich zu regenerieren“, sagt Neurowissenschaftlerin Wünsch. Auch unser Hirn benötige Erholung. Guten Schlaf. Mittagspausen ohne Smartphone. Ruhe zur Reflexion.

Selbstmanagement steigt also im Smartphone-Zeitalter zu einer Art Königsdisziplin auf. Oder Selbstfürsorge. Viele Menschen versuchen es auf eige- ▶

**60**

MILLIARDEN EURO
pro Jahr beträgt einer Studie von 2022 zufolge der volkswirtschaftliche Schaden durch Unterbrechungen in deutschen Büros

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.



# Wie schaffen wir's?

Irgendwas ist immer: Konzentriertes Arbeiten und produktives Ausruhen fallen uns immer schwerer. Dabei können schon ein paar einfache Kniffe helfen

TEXT Varinia Bernau

### GUTE ABLENKUNG

Machen Sie bewusste Pausen. Menschen seien nun einmal keine Maschinen, sagt Neurowissenschaftler Henning Beck. Sein Rat: Lieber eine gute Ablenkung planen, statt von einer schlechten aus der Arbeit gerissen zu werden! Das kann auch ein kurzer Ausflug zur Kaffeemaschine sein. Das Rezept für einen produktiven Tag lautet nach wissenschaftlichen Erkenntnissen: vier oder fünf Teile Arbeit, ein Teil Pause.

### HÄUFIGER AUSTAUSCH

Sie wollen neue Erkenntnisse im Team verankern? Dann räumen Sie Ihren Mitarbeitern kleine Auszeiten ein – und Gelegenheiten zum Austausch. Durch Gespräche werden Informationen optimal im Langzeitgedächtnis abgelegt. Nach einem Tag Fortbildung sollten Sie deshalb nicht die Nacht durchmachen, nach einem kurzen Onlinekurs nicht direkt zum Telefon greifen. Die Wissenschaft zeigt: Wer zwischen Lerneinheiten immer wieder kleine Tests einbaut, glaubt zwar oft, schlechter abzuschneiden als derjenige, der sich erst ganz zum Schluss testet. Tatsächlich aber lernt er nachhaltiger. Das lässt sich auch im Job anwenden: Setzen Sie sich mit neuen Erkenntnissen im Team auseinander!

### OPTIMALER ANSPRUCH

Am besten konzentrieren wir uns auf Aufgaben, die wir gerade noch gut beherrschen. Wird's zu schwer, lassen wir uns schnell ablenken. Deshalb ist es klug, den Schwierigkeitsgrad einer Aufgabe schrittweise zu erhöhen.

### BEWEGUNG IM GRÜNEN

Wer seine Gedanken schweifen lässt, versetzt sein Hirn ins Ruhenetzwerk: So lassen sich Erlebnisse verarbeiten und kreative Denkprozesse stimulieren. Ab und an vor sich hin starren? Das steigert bereits die Fähigkeit zur Problemlösung und das Erinnerungsvermögen. Noch besser ist Bewegung, und zwar im Grünen.

### SPRINGEN STATT FRAGEN

Wir mögen es bequem. Deshalb hinterfragen wir Dinge so selten und sitzen Fehlinformationen auf. Vorbeugen kann eine strukturierte Analyse, wie sie etwa das Militär einsetzt: Ein Sachverhalt wird dort nicht irgendwie bewertet, sondern nach klaren Kriterien. Wer in verschiedenen Quellen nachsieht, überprüft Informationen auch besser – statt im Chat mit dem Bot nur zu überlegen, wie plausibel dessen Aussagen wohl sind. ■

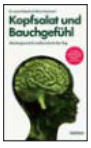
### TIEFER EINSTEIGEN




Joseph Jebelli: „The Brain at Rest" erschienen bei Piper, 320 Seiten




Henning Beck: „Besser denken" erscheint am 28. August bei Econ, 304 Seiten




Laura Wünsch und Oliver Herrmann: „Kopfsalat und Bauchgefühl" erscheint Ende September bei Vahlen, rund 200 Seiten

ne Faust, schalten das Handy in den Nicht-stören-Modus, verbannen es für einige Stunden in einen Safe, buchen eine Digital-Detox-Kur. Wünsch ist sich aber sicher, dass ein verantwortungsvoller Umgang mit dem Smartphone nicht im Alleingang gelingt. Nur wenn das Top-Management „Smartphones im Meeting verschwinden lässt, fokussiert arbeitet, zwischendurch richtig abschaltet", sagt sie, „nur dann wird das in die Belegschaft wirken". Ihre Trainings richten sich deshalb zunächst nur ans oberste Management: Es soll sich vor der Belegschaft keine Blöße geben. Soll ehrlicher über das sprechen, was es falsch macht. Soll wissen, dass Änderungen mit ihm anfangen.

Beraterin Mertens beobachtet in vielen Unternehmen einen Hang zur Formalisierung, um dem Smartphone-Diktat zu entgehen; man behelfe sich dann mit kleinen Netiquetten: Meetings nur mit Stift und Papier; festgesetzte Antwortfristen: im Chat vier, bei Mails zwölf Stunden; getrennte Kanäle im Firmenchat für Informationen und Diskussionen. Neurowissenschaftlerin Wünsch warnt allerdings: „Regeln, von denen niemand überzeugt ist, bringen wenig – oder wecken sogar Widerstand." Es sei keine Schande, wenn man's selbst nicht hinbekomme, sich vom Smartphone zu lösen, doch wieder auf jedes Pling reagiert oder stundenlang bei Insta versackt, im Gegenteil: Das könne auch den Bewusstseinsprozess stärken.

Kurzum: Reflexion über die Vor- und Nachteile digitaler Tools ist entscheidend. Nicht nur, weil Smartphones auch große Vorteile haben und aus unserem Alltag nicht mehr wegzudenken sind. Sondern auch, weil Erwachsene, wenn sie das Handy häufiger beiseite legen, Konzentration und Kreativität wieder zurückgewinnen: „Das ist wie eine Sportart, die man länger nicht ausgeübt hat", sagt Korte.

Allerdings ist es mit unserer Reflexionsfähigkeit so eine Sache. Smartphones, betont Neurowissenschaftler Beck, haben sich in unseren Alltag geschmuggelt: „Wir setzen es selten ein, um ein ganz konkretes Problem zu lösen, sondern wir greifen danach, weil uns langweilig ist." Weil sich um das Smartphone herum eine Aufmerksamkeitsökonomie ausgebildet hat. Weil große Unternehmen sehr viel Geld damit verdienen, uns zu konditionieren.

„Und wenn ich jetzt Sam Altmann, dem Mann hinter ChatGPT, zuhöre, wie er KI-Agenten in alle Bereiche unseres All-

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

Dieses Dokument ist lizenziert für Handelsblatt GmbH, uC57383H.
Alle Rechte vorbehalten. © WirtschaftsWoche. Download vom 15.08.2025 17:06 von pressearchiv.handelsblatt.com.





tags bringen will“, sagt Beck, „dann fürchte ich, dass es ähnlich läuft.“ Es gibt schon einen Begriff für das Phänomen, sich von künstlicher Intelligenz (KI) das Denken abnehmen zu lassen: Cognitive Offloading. Und mehrere Studien, die darauf hindeuten, dass wir das Denken verlernen, je öfter wir ChatGPT zu Rate ziehen.

Wissenschaftler der Carnegie Mellon University in Pennsylvania haben mit Forschern von Microsoft untersucht, welchen Effekt der Einsatz von KI auf die Arbeitsweise von Angestellten hat. Wer unter Zeitdruck stand oder eine Angelegenheit als unwichtig erachtete, schaltete sein Hirn ab; auch bei einfachen Aufgaben wie dem Verfassen von kurzen E-Mails verließen sich Beschäftigte tendenziell auf die KI. Und je größer das Vertrauen in den Chatbot war, desto seltener fragten sich die Testpersonen, ob die Antwort der KI schlüssig sei. „Prompt und Ergebnis statt Trail and Error“, so beschreibt Personalberater Bhuiyan die neue Arbeitsweise – und beklagt: „Wir nehmen uns keine Zeit mehr zum Ausprobieren, und das nimmt unser innovatives Denken.“

## VON DER LUST, SELBST ZU DENKEN

Anfangs, als die Ersten in ihrem Team mit KI herumspielten, erzählt Bhuiyans Kollegin Susanne Wißfeld, bei Randstad für Innovationen verantwortlich, war sie verwundert: Wenn sie junge Kollegen bat, einen Projektplan zu erstellen oder die Agenda für ein anstehendes Treffen, bekam sie von drei verschiedenen Leuten eine exakt gleich lautende Formulierung vorgelegt. Schnell begriff sie, dass alle den Job an ein KI-Tool delegiert hatten. Einen ähnlichen Aha-Effekt oder vielleicht: eine ähnliche Enttäuschung beobachtet sie bei Kunden: „Die Unternehmen bewundern, wie schnell Dinge erledigt werden. Und sie sind erschrocken, wie oberflächlich das im Ergebnis ist.“

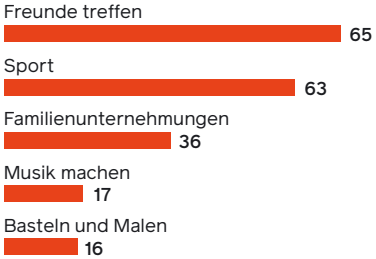
Wißfeld will die KI-Assistenz auch in ihrem Arbeitsalltag nicht mehr missen. Der Chatbot nehme ihr vieles ab, vor allem standardisierte Prozesse. Doch die KI könne nun mal nicht Eindrücke verknüpfen und neue Informationen nicht mit Erfahrungen abgleichen. Vor allem aber könne sie keine Richtung vorgeben, kenne kein Ziel, keine Strategie, schon gar nicht fürs Unternehmen. „Ich muss“, sagt Wißfeld mit Blick auf die Zusammenarbeit mit dem Bot, „einen Schritt voraus sein: Was will ich erreichen? Wo setze ich meinen Schwerpunkt?“ Vor allem Berufseinsteiger zu ermutigen, sich genau diese Fragen zu stellen – das sei die Aufgabe von Führungskräften; den Nachwuchs zu ermutigen, in sich hineinzuhorchen und für sich zu klären: Was kann ich? Was will ich?

Die Lust, selbst zu denken, steckt in uns Menschen, davon ist Susanne Wißfeld überzeugt. Sie sei nur ein wenig verschütt gegangen: „Führungskräfte müssen das wieder herauskitzeln.“

Davon ist auch Hays-Personalerin Anna Lüttgen überzeugt. Was ihr wirklich Sorgen bereitet, sagt sie, sei die Frage, wer in Zukunft überhaupt noch Führung übernehmen soll. Wenn niemand mehr anecken will, niemand mehr bereit ist, Dinge zu hinterfragen: „Macht man’s dem Nachwuchs dann womöglich leichter? Und wird das noch unseren Qualitätsstandards genügen?“ ■

### ABSEITS VOM HANDY

Diesen Aktivitäten gehen 12- bis 19-Jährige regelmäßig in ihrer Freizeit nach (in Prozent)




Quelle: JIM-Studie 2024

FOTOS: PR

© Handelsblatt GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Zum Erwerb weitergehender Rechte wenden Sie sich bitte an nutzungsrechte@vhb.de.

MI 20.11.2024
Deutschland 4,10 €
Österreich 4,60 €

№ 25

# Brigitte



**Die Style-Tricks der Modeprofis**
Kleine Kniffe, große Wirkung

*Geschenke Spezial*
**Von Herzen: 34 tolle Überraschungen**

Gran Canaria
**Eine kleine Winterflucht**

**Verliebt ins Verliebtsein**
Die Frau, die sich nicht traut

Psychologie
**39 Fragen, die wir unseren Eltern stellen sollten**

Donuts, Kuchen und auch Scharfes
**Mit Zimt ist einfach alles besser**

**Endlich Me-Time**
Vor Weihnachten noch mal schnell entspannen

# NIE WIEDER ERKÄLTET

**So machen wir uns jetzt winterfest**
- Tipps für starke Abwehrkräfte
- Wie auch die Psyche helfen kann
- Was tun, wenn es dann doch passiert?

4 190194 004109 25

# Ein bisschen Glitzer fürs Immunsystem

**Freundschaften, Dankbarkeit und Musik auf der Büro-Toilette: Neurowissenschaftlerin Dr. Laura Wünsch über Abwehrarbeit, die im Kopf beginnt**

**Interview: Constanze Löffler**

**Sie stehen auf Podien, schreiben Bücher, nehmen sich noch Zeit für unser Interview. Stress kann das Immunsystem schwächen – sind Sie häufiger krank als andere?**

DR. LAURA WÜNSCH: Eigentlich geht es mir heute gesundheitlich besser als zu meiner Zeit als Angestellte – obwohl ich mehr arbeite und mehr unterwegs bin.

**Wie erklären Sie sich das?**

Zum einen brauche ich ein gewisses Maß an Spannung, um leistungsfähig zu sein, so wie alle Menschen. Aufregung hilft uns, konzentriert und präsent zu sein. Der zweite Punkt ist Selbstwirksamkeit: Als Selbstständige entscheide ich, ob ich den Auftrag annehme, das Gespräch führe oder die Klientin berate. Und drittens ist es bedeutsam, wie ich meinen Stress bewerte.

**Was genau meinen Sie damit?**

Ob Stress gut oder schlecht für uns ist, entscheidet das Gehirn. Wenn ich mir sage: Was für ein stressiger Tag! Jetzt auch noch das Interview, puh. Das schaffe




ich nicht!, bewerte ich die Situation negativ. Das führt dazu, dass mein Körper andere Hormone und Botenstoffe ausschüttet als bei positivem Stress. Dieser würde entstehen, wenn ich mir sage: Was für ein Privileg, dass Sie mir zuhören! Das löst ein ganz anderes Gefühl von Aufregung und Aktivierung aus.

**Welche Folgen hat diese unterschiedliche Bewertung für unser Immunsystem?**

Akuter Stress aktiviert das Immunsystem und stärkt unsere Abwehrkräfte, indem beispielsweise mehr Abwehrzellen im Blutkreislauf und in der Haut unterwegs sind. Sind wir dauerhaft angespannt, hat das den gegenteiligen Effekt.

**Und wir werden anfälliger für Infekte?**

Ja, aber auch für Asthma und Krebs, für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Depressionen. Schuld daran ist unter anderem Cortisol. Das Hormon versetzt uns in einen chronischen Alarmzustand, bei dem viele Entzündungshormone ausgeschüttet werden. Das Immunsystem ist ständig damit beschäftigt, diese Entzündungen in Schach zu halten. Irgendwann ist es erschöpft. Wenn wir uns dann einen Virus einfangen, sind wir schneller erkältet. Herpesviren kehren zurück. Die Hautbarriere funktioniert nicht mehr so gut, Keime können leichter eindringen, und die Wundheilung stockt: Bei Studierenden heilten Verletzungen während der Examenszeit um 40 Prozent langsamer als in den Ferien.

**Spielt auch hier die Bewertung eine Rolle?**

Ja, je stärker der Stress empfunden wird, desto schlechter ist die Heilung.

**Funktioniert das denn auch umgekehrt?**

Das kennen wir zum Beispiel unter dem Begriff „Sickness Behaviour". Damit ist unser verändertes Verhalten gemeint, wenn eine Erkältung oder eine andere Infektion unser Immunsystem aktiviert. Die Botenstoffe, die der Körper dabei ausschüttet, sogenannte Zytokine, wirken auf unser Gehirn und sorgen dafür, dass wir uns schonen – so, wie es der Krankheit angemessen ist: Wir ziehen uns zurück, wollen keine anderen Menschen sehen, fühlen uns schlapp und deprimiert. Interessanterweise ist das Immunsystem dabei wählerisch: Wir meiden vor allem Menschen, die uns nicht nahestehen. Unsere Lieben hingegen dürfen an unser Krankenbett kommen, uns trösten und Hühnersuppe oder Tee bringen.

**Wie können wir lernen, unsere Stress-Antwort günstiger zu regulieren?**

Hier spielen der Sympathikus und Parasympathikus, die zum vegetativen Nervensystem gehören, eine große Rolle. Druck und Anspannung, zum Beispiel, wenn der Chef etwas fordert oder lauter wird, oder wenn uns plötzlich einfällt, dass wir den Elternabend vergessen haben, aktivieren den Sympathikus – das Herz schlägt schneller, wir werden nervös, zittern, >







Erkältung ausbremsen

Soledum®

– **löst** den festsitzenden Schleim
– **lindert** Erkältungssymptome
– **verkürzt** die Erkältung*1

Abbildung zeigt exemplarisch ausgewählte Erkältungssymptome, die auch in unterschiedlicher Reihenfolge auftreten können.
*Bei einer frühzeitigen Einnahme nach Auftreten der ersten Symptome verglichen mit einem späteren Einnahmebeginn.
1. Michalsen A et al. The impact of cineole treatment timing on common cold duration and symptoms: Non-randomized exploratory clinical trial. PLoS One. 2024;19(1):e0296482.

Soledum® Kapseln forte. Wirkstoff: Cineol. Anwendungsgebiete: Zur Behandlung der Symptome bei Bronchitis, akuten, unkomplizierten, nicht bakteriellen Entzündungen der Nasennebenhöhlen (Rhinosinusitis) und Erkältungskrankheiten der Atemwege. Zur Zusatzbehandlung bei chronischen und entzündlichen Erkrankungen der Atemwege (z. B. der Nasennebenhöhlen).
Warnhinweis: Enthält Sorbitol. Packungsbeilage beachten.
Zu Risiken und Nebenwirkungen lesen Sie die Packungsbeilage und fragen Sie Ihre Ärztin, Ihren Arzt oder in Ihrer Apotheke.

Soledum® www.soledum.de

bekommen feuchte Hände … Wir geraten in die sogenannte rote Zone der Erregung. Eigentlich müssten wir jetzt weglaufen, kämpfen oder uns aktiv beruhigen, um unser Nervensystem wieder runterzufahren. Aber die meisten Menschen sitzen diese Situation einfach aus. Das ist ungünstig.

**Was wäre die Alternative?**

Wir sollten den Gegenspieler des Symphatikus, den Parasympathikus aktivieren. Er hilft uns, auf gesunde Art wieder ruhiger zu werden. Im Büro könnte man sich auf die Toilette zurückziehen, Musik anmachen und dann Schattenboxen, bis man außer Atem ist. Oder man rennt ganz schnell um den Block. Oder nimmt ein Kissen und schlägt auf das Sofa ein. Das Gehirn ist sehr einfach gestrickt. Es sagt sich: Ah, sie ist gerannt und hat gekämpft, sie ist außer Atem, also entspanne ich mich wieder. Und dann kann auch unser Immunsystem wieder seinen Job tun.

**Haben Sie noch mehr konkrete Tipps?**

Ich versuche, wann immer es geht, Videokonferenzen durch „Gedankengänge" zu ersetzen. Ich bitte also bei vielen Meetings darum, im Gehen zu sprechen. Wir Menschen sind nicht dafür gemacht, zehn Stunden am Tag zu sitzen. Wir sollten lieber zehn Stunden am Tag herumlaufen. Beim Gehen findet das Gehirn viel schneller Lösungen, und gleichzeitig baut der Körper Cortisol ab. Auch mit Yoga, Meditation oder Langeweile können wir den Ruhenerv, den Vagus, aktivieren und so das Immunsystem günstig beeinflussen.

**»Egal, wie es mir gerade geht – ich überlege mir jeden Tag bewusst drei Dinge, für die ich dankbar bin«**

**Also ein völlig anderer Lebensstil.**

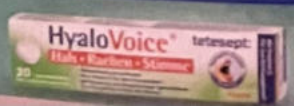
Stimmt. Wir leben in einer Zwangsbeglückungsgesellschaft. Da heißt es eher: Reiß dich zusammen! Oder: hör diesen Podcast, lies dies, mach jenes, damit du wieder besser funktionierst. Selbst wenn wir krank sind, schlucken wir lieber eine Tablette, als uns auszuruhen. Wir unterdrücken, was unser Körper uns sagen will. Das macht uns auf Dauer krank. Es lohnt sich, auf sich zu achten und nicht nur die Leistung im Blick zu haben. Und ein Tipp ist mir ganz wichtig.

**Erzählen Sie!**

Es mag absurd klingen, aber es ist erwiesen, dass es unserem Immunsystem sehr guttut, Dankbarkeit zu





DIE LÖSUNG FÜR ALLE HALSSCHMERZGESICHTER.
Ob Halskratzen, Schluckbeschwerden, Halsschmerzen oder Heiserkeit: Bei tetesept findest Du die passende Lösung für jedes Halsschmerzgesicht. Natürlich auch für deins. tetesept.de


JETZT NEU
Befeuchtend und wohltuend
tetesept:

**Dr. Laura Wünsch**



**Die Neurowissenschaftlerin** erforschte an der Uni Essen, wie sich Gehirn, Immunsystem und Psyche beeinflussen. Heute gibt sie Workshops u. a. zu Mental Health und lehrt an der Uni Cambridge (neuroscience-consulting.com).

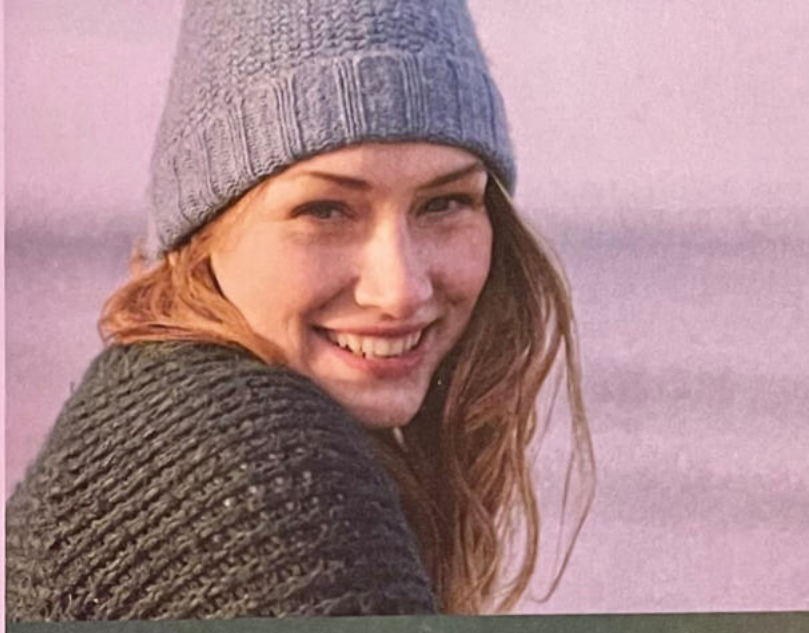
üben. Egal, wie es mir gerade geht, wie krank ich bin, wie einsam ich mich fühle – ich überlege mir jeden Tag bewusst drei Dinge, für die ich dankbar bin. Ich habe während der Pandemie eine schreckliche Zeit durchgemacht: Meine Ehe ging in die Brüche, mein Haustier starb, eine Krebsdiagnose stand im Raum, und durch den Lockdown war ich völlig isoliert. Aber ich habe es geschafft, mir jeden Tag zu sagen: Danke, ich lebe noch. Dazu gehört auch, sich die schönen Dinge im Leben bewusst zu machen, gerade wenn man viel um die Ohren hat. Wie schön, ich habe ein Dach über dem Kopf, ich lebe in Sicherheit. Wie schön, ich trinke diesen Tee, und wie gut der schmeckt. Es geht darum, die Dinge achtsam wahrzunehmen, um über den Vagusnerv das Immunsystem auf Spur zu bringen. Dabei leugne ich nicht, dass viel los ist, aber ich nehme mir die Zeit, auch immer wieder ein bisschen Glitzer in mein Leben zu streuen.

**Vorhin haben Sie gesagt: „Wenn wir krank sind, profitiert unser Immunsystem von vertrauten Menschen, die sich um uns kümmern." Wie wichtig sind Beziehungen überhaupt?**

Erst letztes Jahr hat eine Studie wieder gezeigt: Enge Vertraute sind mit der wichtigste Faktor für ein starkes Immunsystem und ein langes Leben. Doch jeder vierte Europäer und jede dritte Amerikanerin fühlt sich einsam. Einsamkeit schwächt das Immunsystem, es produziert deutlich mehr Entzündungsproteine sowie unreife und damit für die Infektabwehr nutzlose Entzündungszellen. Selbst die Immunantwort nach einer Impfung fällt bei einsamen Menschen schlechter aus. Die gute Nachricht: Ein enger Vertrauter oder eine enge Vertraute reicht aus, um Psyche und Immunsystem zu stärken.

FOTOS DANIEL PETER, MARGRET V CONTA, PR (3)



Jetzt das Immunsystem unterstützen

Konzentration auf das Wesentliche – mit gutem Gewissen für Mensch und Umwelt.




Recycling-Karton · Lactosefrei · Glutenfrei · Ohne Gelatine

Vitamin D unterstützt den normalen Knochenerhalt.

Zink, Vitamin C und D tragen zu einer normalen Funktion des Immunsystems bei.

MOST TRUSTED BRAND 2024

doppelherz.de

Doppelherz

# „Wir sind wie Kakteen im Regenwald“

Warum lernen wir so ungern? Die deutsche Neurowissenschafterin Laura Wünsch gibt Tipps, um unser Gehirn auf Vordermann zu bringen.

*Warum lernen wir oft unwillig?*

**Laura Wünsch:** Obwohl wir uns jetzt in einer digitalen Welt befinden, hat sich unser Gehirn seit der Steinzeit nicht weiterentwickelt. Wir sind also, bildlich gesprochen, wie Kakteen im Regenwald. Das bedeutet, wir sind aufgrund der vielen Umwelteinflüsse völlig überreizt. Daher befinden wir uns gern im Energiesparmodus und sind dementsprechend skeptisch Neuem gegenüber. Alles, was Energie verbraucht, vermeiden wir gerne. Lernen gehört da leider dazu. Hinzu kommt: Wir lieben die Kontrolle, das gibt uns Sicherheit. Die Kontrolle zu verlieren, weil wir Neuland betreten, ist für uns äußerst unangenehm. Neues zu lernen, ist für unser Gehirn also deswegen so anstrengend, weil es uns eigentlich widerstrebt.

*Was ist der wichtigste Faktor, um effektiv zu lernen?*

**Wünsch:** Fokussiert zu sein, gehört zu den wichtigsten Faktoren, um effektiv lernen zu können. Das Problem: Mit jeder neuen E-Mail, mit jeder neuen Sprachnachricht verlieren wir unseren Fokus. Das behindert uns enorm beim Lernen.

*Inwieweit stört das Handy beim Lernen?*

**Wünsch:** Das Handy stört nicht nur, es zerstört regelrecht unser Gehirn. Wir wissen, dass uns die bloße Anwesenheit eines Handys im Raum schon ablenkt. Es werden dann nämlich ähnliche Gehirnmuster aktiviert wie bei Heroinsüchtigen. Das heißt, man kann getrost sagen, ein Großteil bzw. die Mehrheit von uns ist inzwischen „Handy-süchtig“. Die sozialen Medien tragen auch das ihrige zu dieser schwierigen Situation bei, ich nenne sie daher gern die „asozialen Medien“. Daher mein Tipp, wenn man wirklich nachhaltig etwas lernen möchte: Handy nicht nur außer Sichtweite, sondern sogar in einen anderen Raum geben.



Das Smartphone ist nicht nur ein Zeitfresser, sondern wirkt sich auch negativ auf unsere Konzentration und Lernfähigkeit aus. Foto: iStock



Foto: Christian Schlueter

> *Wir können uns im Schnitt nur etwas mehr als 40 Sekunden konzentrieren, dann sind wir abgelenkt.“*
>
> Laura Wünsch (Neurowissenschafterin)

*Warum fällt uns die Konzentration aufs Lernen oft so schwer?*

**Wünsch:** Unser Gehirn scannt die Umwelt ständig nach Gefahren. Wir können uns im Schnitt nur etwas mehr als 40 Sekunden konzentrieren, dann sind wir schon wieder abgelenkt. Unsere Aufmerksamkeit ist wie ein Vogelschwarm: Die Aufmerksamkeit fliegt immer wieder weg, und wir müssen sie immer wieder zurückholen. Liegt ein Handy im Raum, fliegen die Vögel also quasi immer wieder dorthin. Das Schädlichste beim Lernen ist übrigens zu glauben, wir sind Multitasking-fähig. Niemand ist Multitasking-fähig, auch Frauen nicht. Das Gehirn kann immer nur eine Sache am Stück verarbeiten. Zwei Dinge gleichzeitig zu denken, das geht ja auch nicht.

*Welche weiteren Tipps haben Sie für ein leichteres Lernen?*

**Wünsch:** Unter Stress lernt unser Gehirn nicht. Wer gestresst ist, kann sich schlechter Dinge merken. Um sich besser fokussieren zu können, hilft Meditation, das ist inzwischen wissenschaftlich bewiesen. Das Schlechteste ist übrigens Lernen und danach aufs Handy zu schauen. Am besten hilft es, etwas zu lernen und dann anderen davon zu erzählen. Wir müssen uns mit dem Lernstoff beschäftigen, darüber nachdenken, diskutieren, also quasi „rumspielen“. Etwas nur zu googeln oder ChatGPT zu fragen, hilft nicht, Lernstoff in unserem Gehirn nachhaltig zu verankern. Pausen sind auch ganz wichtig, da geht der Lernstoff ins Langzeitgedächtnis über. Guter Schlaf hilft, das ist wie beim Sport. Die Regeneration ist entscheidend.

*Ab welcher Altersgrenze wird es „schwierig“ mit dem Lernen?*

**Wünsch:** Das kann man so nicht sagen. Wir haben wunderbare Beispiele von Menschen im Pensionsalter, die Neues lernen. Das Gehirn kann immer wieder neue Verästelungen ausbilden und auch im hohen Alter noch Spitzenleistungen bringen. Interessanterweise werden wir mit den Jahren extremer, also ein neugieriger Mensch wird im hohen Alter noch neugieriger, ein ängstlicher Mensch noch ängstlicher und ein bequemer Mensch wird zum Faultier.

*Wie lernen wir auch im fortgeschrittenen Alter gut?*

**Wünsch:** Das Beste, was man gegen den kognitiven Verfall bzw. Demenz tun kann, ist Bewegung. Darüber habe ich sogar eine wissenschaftliche Arbeit geschrieben. Bewegung ist besser als Sudoku lösen. Ich empfehle also, rauszugehen und sich mit anderen zu verbinden. Wir sind Herdentiere und sollten auch so leben.

**Das Gespräch führte Denise Neher**

## Zur Person

**Laura Wünsch** hat in Psychoneuroimmunologie promoviert und ist Unternehmensgründerin von Neuroscience Consulting. Sie unterrichtet an der Universität Cambridge, ist Speakerin und gibt Workshops zu Mental Health, Konfliktmanagement, Transformation, DEI und Motivation. Sie ist Mitautorin von „Kopfsalat und Bauchgefühl“. Wünsch lebt im Rheinland.

# Bin dann mal weg

In vielen Firmen steht die Urlaubsplanung an. Dabei gilt, Urlaub hat im gegenseitigen Einvernehmen zu erfolgen.

**Innsbruck –** Das übliche Prinzip, wenn es um Urlaub geht: Man gibt einen Urlaubsantrag ab, dieser wird bestätigt oder abgelehnt. Beschweren, wenn ein Urlaub nicht genehmigt wird, kann sich ein Arbeitnehmer nicht, so Georg Humer, Leiter Arbeitsrecht der AK Tirol: „Eine Begründung dafür ist, rechtlich gesehen, nicht erforderlich, im Interesse einer wertschätzenden respektvollen Kommunikation aber natürlich sinnvoll.“

Das Urlaubsgesetz legt klar fest, dass jeder Urlaub zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer einvernehmlich zu vereinbaren ist. „Diese Frage taucht bei den Beratungen der Arbeiterkammer Tirol immer wieder auf: „Kann einen der Arbeitgeber zum Urlaub zwingen?“ Hier gibt es ein klares „Nein“, so Humer.

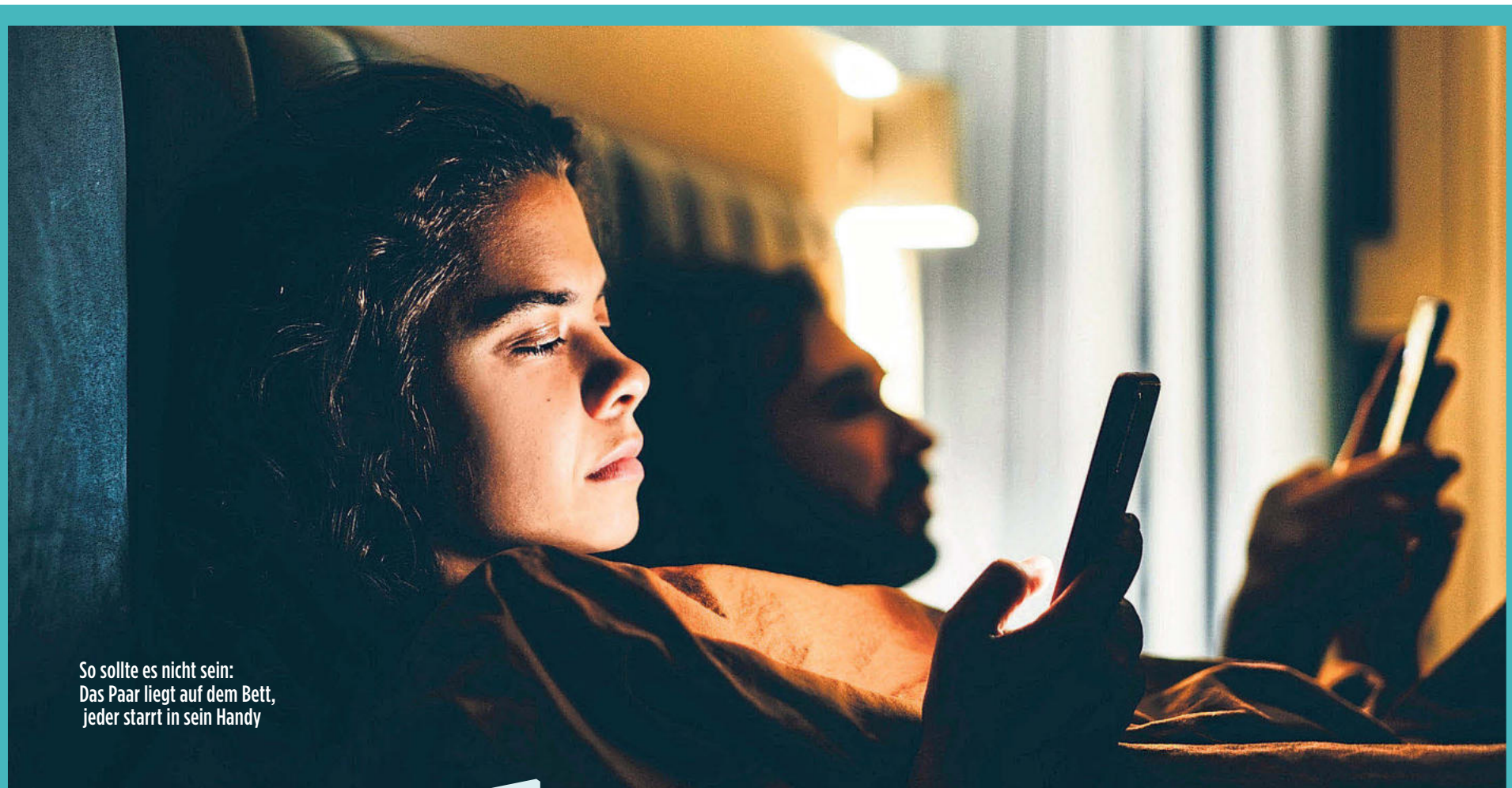
### Urlaub kann verjähren

Wird der Urlaub nicht verbraucht, ist dieser in das nächste Jahr zu übertragen. Vorsicht: Ein Urlaub kann verjähren. „Drei Jahre nach Entstehen verjährt der Urlaubsanspruch. Der Arbeitgeber muss den Arbeitnehmer aber rechtzeitig auf die drohende Verjährung hinweisen“, erklärt Humer. Die Auszahlung eines nicht konsumierten Urlaubs während des aufrechten Arbeitsverhältnisses ist nicht zulässig. Anders jedoch bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses: Hier muss ein nicht konsumierter Urlaub als Urlaubsersatzleistung ausbezahlt werden.

Erkrankt man während des Urlaubs, werden die Krankenstandstage nicht auf den Urlaub angerechnet bzw. nicht vom Urlaubsanspruch abgezogen, wenn die Erkrankung länger als drei Kalendertage gedauert hat. Die Erkrankung ist jedoch dem Arbeitgeber sofort mitzuteilen und es ist eine ärztliche Bestätigung vorzulegen. „Bei einer Erkrankung im Ausland muss zusätzlich bestätigt werden, dass dieser Arzt zur Berufsausübung berechtigt ist, bzw. muss im Falle der Behandlung in einer Krankenanstalt eine Bestätigung der Anstalt vorgelegt werden“, so Humer. Streikende Fluglotsen oder Chaos beim Bahnverkehr – bei der AK Tirol taucht auch immer wieder die Frage auf: „Was soll ich tun, wenn ich es aus dem Urlaub nicht pünktlich zur Arbeit schaffe?“ Dazu Humer: „Wenn mit Verspätungen zu rechnen ist, kann ich natürlich nicht den allerletzt möglichen Rückreisezeitpunkt wählen.“ Bei unerwarteten Verspätungen, etwa Erdbeben oder Vulkanausbruch, stellt das Zuspätkommen hingegen aber durchaus einen Dienstverhinderungsgrund dar: „Wird mir aber etwa anstelle des Fluges von Süditalien nach Innsbruck eine Bahnfahrt angeboten, werde ich diese Rückreise schnellstmöglich per Zug antreten müssen“, erläutert Humer. *(dene)*



Am besten plant man seinen Urlaub frühzeitig und im Einvernehmen mit dem Arbeitgeber. Foto: iStock



So sollte es nicht sein: Das Paar liegt auf dem Bett, jeder starrt in sein Handy

# Handy weg von der Liebe

**72,4 Stunden pro Woche verbringen die Berliner am Smartphone. Berliner Paartherapeut erklärt, wie gefährlich das für eine Partnerschaft ist**

Von INNA HEMME

Berlin – **Der wahre Risikofaktor für die Beziehung trägt nicht etwa Highheels oder einen sexy Anzug, sondern hat ein Leuchtdisplay und nimmt immer wieder Platz im eigenen Bett.**

Wie eine aktuelle Studie von TNS Emnid ergeben hat, ist inzwischen jeder vierte Deutsche eifersüchtiger auf das Handy des Partners als auf einen möglichen Nebenbuhler/eine mögliche Nebenbuhlerin.

In Berlin ist die Handynutzung besonders exzessiv: 72,4 Stunden pro Woche sind die Hauptstädter online (*Quelle: dpa, ZDF*)!

Wie viele Paare sich bereits wegen eines Smartphones getrennt haben, wurde in der Studie zwar nicht erfasst. Vor allem die jungen Leute befürchten aber, den anderen an das Handy zu verlieren. Knapp 40 Prozent der unter 30-Jährigen sind vor allem eifersüchtig auf die Zeit, die ihr Partner damit verbringt.

„Ständig aufs Display zu schauen, obwohl wir gerade gemeinsam Zeit verbringen, gibt dem Partner das Signal, dass das Handy wichtiger sei als er/sie", erklärt der Berliner Paartherapeut Dr. Wolfgang Krüger. Berliner seien deshalb so gefährdet, weil es in einer Großstadt tatsächlich viel Ablenkung gibt. Man kann seine Probleme schnell wegsollen.

Für den unangemessenen Gebrauch eines Mobiltelefons in einer sozialen Situation gibt es sogar einen neuen englischen Begriff: Phubbing (eine Mischung aus „phone" und „snubbing" – jemanden vor den Kopf stoßen). Nun ist Phubbing auch in Beziehungen angekommen.

## Suchtpotenzial wie bei Spielautomaten

Aber warum fesselt uns das Handy so sehr, dass wir all unsere Manieren vergessen und sogar unsere Beziehungen aufs Spiel setzen? Das weiß die Neurowissenschaftlerin Dr. Laura Wünsch: „Mobiltelefone sind wie Spielautomaten, sie blinken in schönen Farben, verändern ständig das Bild. Der eigentliche Grund für ihr Suchtpotenzial ist aber die sogenannte intermittierende Belohnung."

Heißt: Wir können den Ausgang der Nutzung nicht vorhersehen. Mal gibt es etwas Spannendes zu entdecken, mal nicht. Deshalb zücken wir das Handy immer wieder. „Da schütten wir viel mehr das Glückshormon Dopamin aus, als wenn wir immer nur belohnt werden würden!"

## Handy zücken ist ansteckend

Dr. Laura Wünsch gibt in Berlin regelmäßig Workshops zu gesunder Kommunikation, das Handy ist oft ein Thema (*www.neuroscience-consulting.com*).

„Handynutzung ist auch noch ansteckend", sagt sie. „Wenn wir unser Gegenüber mit dem Telefon beobachten, stoßen wir paradoxerweise doppelt so viel Dopamin aus. Wir können es also kaum abwarten, selbst zuzugreifen." Und so kommt es schnell dazu, dass beide am Display kleben.

Natürlich gilt auch hier: Die Menge macht das Gift. Smartphones sind heute ja nicht nur Telefone, sondern gleichzeitig auch Kamera, Bank, Boardkarten, Navigation ... Sie können auch eine Verbindung zwischen Paaren schaffen, Trost spenden, Inspiration geben. „Als Paar sollte man sich immer fragen: Bringt uns das Handy näher oder vergrößert es die Kluft?", sagt der Berliner Paartherapeut Krüger.

**Wäre doch schade, wenn wir neben unserer liebsten Person im Bett liegen und diese Beziehung einfach wegscrollen! Damit das nicht passiert, lesen Sie im Kasten die besten Tipps von Dr. Laura Wünsch für mehr Liebe und weniger Handy.**

## Mehr Liebe, weniger Telefon – so geht's!

***Raus aus dem Raum***

Studien zeigen, dass selbst umgedrehte Handys auf dem Tisch für bis zu 50 Prozent weniger Verbindung zwischen den Paaren sorgen. „Allein die Möglichkeit zuzugreifen, macht uns kribbelig und abwesend. Das Ding muss also komplett aus dem Raum! Wir sollten uns die Nutzung so unangenehm wie möglich machen", erklärt die Neurowissenschaftlerin Dr. Laura Wünsch. Das Handy z.B. über Nacht im Flur laden lassen.

***Nicht von Social Media blenden lassen***

Bei Instagram & Co. zeigt jeder nur den perfekten, nicht unbedingt echten Ausschnitt aus seiner Beziehung. Und schon fangen wir an zu grübeln und zu vergleichen. Die Expertin schlägt diese Übung für mehr Wertschätzung vor: „Stellen wir uns möglichst bildlich vor, wir würden alles verlieren, was wir gerade haben. Und jetzt ist es plötzlich wieder da!" Das holt uns auf den Boden der Tatsachen zurück. Das Handy darf unsere schönsten Momente nicht sabotieren.

***Die Liebe bewusst vorziehen***

Aufmerksamkeit ist das größte Geschenk, das wir jemanden machen können. Wenn wir das schillernde, süchtig machende Handy weglegen, geben wir dem Partner gleichzeitig ein Signal: „In einer Welt, wo alles möglich ist, wähle ich genau dich!"

***Gehirn austricksen***

Statt Familienfotos den Satz „Was brauchst du gerade?" als Bildschirmschoner einstellen. Meistens greifen wir zum Handy, obwohl wir eigentlich andere Bedürfnisse haben. Wie Hunger, Schlaf oder Nähe. Der Satz erinnert immer wieder daran.

## *ZAHL DER WOCHE*

**7,5** *Stunden Schlaf pro Nacht empfehlen Forscher, um sich ausreichend erholt zu fühlen. Gut die Hälfte der Deutschen schafft dies auch. Der Anteil der Menschen, die nur weniger als sechs Stunden pro Nacht schlafen, ist jedoch mit rund 44 Prozent ähnlich hoch.* Quelle: Statista

## Strenge führt zu Übergewicht

**Montreal –** Wissenschaftler der Universität Montreal fanden heraus, dass autoritäre Erziehung ein Grund für Fettleibigkeit bei Kindern sein kann. Zwei- bis fünfjährige Kinder, die autoritär erzogen wurden, entwickelten ein um 30 Prozent höheres Risiko für Fettleibigkeit. Mögliche Gründe: Lust auf Verbotenes, Kompensation der Liebe.

## Job gegen Demenz

Der WHO zufolge ist das Demenzrisiko bei Menschen mit einem geistig anregenden Beruf deutlich geringer. Grund: Sie bilden weniger Proteine, die Verbindungen zwischen Nervenzellen im Gehirn beeinträchtigen. Auch andere Faktoren fördern geistige Gesundheit, z.B. soziale Kontakte und das ständige Erlernen neuer Fähigkeiten.

© Alle Rechte vorbehalten (einschl. Text und Data Mining gem. § 44 b UrhG) – Axel Springer SE, Berlin – Jede Veröffentlichung und nicht-private Nutzung exklusiv über https://www.axelspringer-syndication.de/angebot/lizenzierung

Social Media

**Neurowissenschaftlerin: „Wir haben ein Gehirn 1.0 in einer Welt 4.0“**

*Ständige Reize, schnelle Belohnungen, kaum Langeweile: Neurowissenschaftlerin Laura Wünsch warnt vor den Folgen intensiver Social-Media-Nutzung – insbesondere für Kinder und Jugendliche*

Ein kurzer Blick aufs Smartphone, nur schnell eine Nachricht beantworten – und irgendwie landet man dann doch wieder im Feed und schaut ein Video an, wischt weiter, dann noch eines. Und noch eines. Und je mehr man schaut, desto schwerer fällt es, das Handy wieder zur Seite zu legen.

Soziale Medien sind gezielt darauf ausgelegt, Aufmerksamkeit zu binden und Nutzende immer wieder zurückzuholen. Doch unser Gehirn ist nicht darauf eingestellt, in schneller Folge mit neuen Reizen, Belohnungen und sozialen Rückmeldungen konfrontiert zu werden. Für Erwachsene kann es bereits schwierig sein, sich diesem Sog zu entziehen.

Für Kinder und Jugendliche ist die Situation noch einmal eine andere: Die neurologische Entwicklung ist erst Mitte 20 abgeschlossen, das Gehirn von Teenagern befindet sich also in einer entscheidenden Entwicklungsphase, erklärt Laura Wünsch. Sie ist Neurowissenschaftlerin und forscht zur Entwicklung des Gehirns – und warnt im STANDARD-Gespräch davor, Kindern und Jugendlichen eine Umwelt zuzumuten, die ihr noch nicht ausgereiftes Gehirn permanent mit Reizen konfrontiert. Was sie stattdessen fordert, ist erstaunlich analog: rausgehen, spielen, Konflikte austragen. Und sich wieder einmal langweilen.

**STANDARD:** Sie empfehlen, Kinder möglichst lange von Handy und sozialen Medien fernzuhalten. Warum?

**Wünsch:** Weil das Gehirn gerade während der Jugendzeit sensible Entwicklungsphasen durchläuft, erst mit etwa 25 ist es tatsächlich ausgereift. Was in der Teenagerzeit ständig auf das Gehirn einwirkt, kann besonders prägend sein. Deshalb würde ich ein Smartphone frühestens ab 14 empfehlen. Bei Social Media bin ich noch strenger, besser erst ab 16, idealerweise 18.

**STANDARD:** Können soziale Medien nicht auch verbinden? Jugendliche finden Communities, tauschen sich aus, fühlen sich dadurch manchmal weniger allein.

**Wünsch:** Natürlich sind diese Dinge nicht grundsätzlich gut oder böse. Man kann sich über soziale Medien verbinden, Unterstützung finden, lernen und wunderbare Inhalte entdecken. Das Problem ist die Art, wie diese Plattformen gebaut sind. Ihr Geschäftsmodell besteht darin, unsere Aufmerksamkeit möglichst lange zu binden. Und dafür nutzen sie Erkenntnisse aus der Suchtforschung.

**STANDARD:** Was meinen Sie damit?

**Wünsch:** Ein klassisches Prinzip aus der Suchtforschung sind intermittierende Belohnungen. Wie beim einarmigen Banditen im Casino. Wenn man nie gewinnt, hört man auf. Wenn man jedes Mal gewinnt, wird es auch langweilig. Besonders stark bindet die unvorhersehbare Belohnung: Man wischt und wischt, und plötzlich kommt etwas, das einen begeistert. Dann wischt man weiter, weil die nächste Belohnung jederzeit kommen könnte.

**STANDARD:** Warum ist das gerade für Jugendliche so problematisch?

**Wünsch:** Weil ihr Gehirn eben noch nicht fertig entwickelt ist. Vor allem der präfrontale Kortex, der für Impulskontrolle und Selbststeuerung wichtig ist, reift erst später vollständig aus. Gleichzeitig ist das Belohnungssystem in der Jugend sehr empfänglich für neue und spannende Reize. Das ist eigentlich sinnvoll: Jugendliche sollen Neues entdecken, sich ausprobieren, Fehler machen und daraus lernen. Wir Menschen sind ja im Grunde Schatzsuchende. Aber unsere Umwelt hat sich viel schneller verändert, als das Gehirn das tut. Wir haben ein Gehirn 1.0 in einer Welt 4.0.

**STANDARD:** Was bedeutet das?

**Wünsch:** Das Gehirn ist darauf ausgelegt, nach Neuem und Wichtigem zu suchen: Nahrung, einen Partner, die Umgebung erkunden. Das war oft nicht einfach, man musste sich anstrengen, kommunizieren, Kompromisse eingehen. Und es hat auch länger gedauert. Heute passiert ganz vieles gleichzeitig, oft reicht ein Knopfdruck, um ein Bedürfnis zu befriedigen. Ich kann im Bett liegen und Essen bestellen, einen Urlaub buchen oder durch Tausende Videos wischen. Das ist für ein Gehirn, das auf Suche und Belohnung ausgelegt ist, eine enorme Reizdichte.

**STANDARD:** Was passiert, wenn das Gehirn ständig mit solchen Reizen konfrontiert wird?

**Wünsch:** Es kann sich an die hohe Reizintensität anpassen. Das führt aber dazu, dass langsamere und weniger spektakuläre Dinge nicht mehr so spannend sind. Dazu kommt, dass wir ein hochkomplexes soziales Gehirn haben, wir sind dafür gemacht, in Gemeinschaften zu leben, miteinander zu spielen, zu streiten und uns wieder zu versöhnen.

Das muss das Gehirn aber lernen, und das passiert bei Online-Kontakten nicht wirklich. Da kann man Menschen sehr einfach blockieren, aus Gruppen entfernen oder Kommentare löschen. Wenn jemand etwas Unangenehmes sagt, muss man sich nicht mit der Person auseinandersetzen, kann sie einfach ausblenden. Das kann natürlich schützen. Aber Kindern fehlt dadurch ein Teil jener unmittelbaren sozialen Aushandlung, in der sie lernen, mit Widerspruch, Frust und unterschiedlichen Bedürfnissen umzugehen. Dabei sind genau diese sozialen Feedbackschleifen für die Entwicklung wichtig.

**STANDARD:** Was hat das mit dem Gehirn zu tun?

**Wünsch:** Wir entwickeln Impulskontrolle auch im Umgang mit anderen Menschen. Ein Kind sagt etwas Unpassendes, ein anderes weist es zurecht, ein drittes reagiert positiv auf kooperatives Verhalten. So lernt das Gehirn, Impulse zu hemmen und Verhalten anzupassen. Wenn solche Erfahrungen zunehmend durch digitale Interaktionen ersetzt werden, fehlen wichtige Lerngelegenheiten.

**STANDARD:** Was brauchen Kinder und ihre Gehirne stattdessen?

**Wünsch:** Eine spielbasierte Kindheit. Sie müssen draußen sein, sich bewegen, kreativ sein, mit anderen Kindern spielen und Konflikte austragen. Früher konnte aus einem Stock und einem Stein ein ganzes Spiel entstehen. Heute wird Kindern häufig bereits fertiger Input geliefert. Dabei entstehen gerade aus dem Nicht-Vorgegebenen Kreativität, Selbstwirksamkeit und soziale Kompetenz.

Unser Gehirn braucht außerdem hin und wieder Reizarmut, also Langeweile. Der Griff zum Smartphone passiert neun von zehnmal ohne konkrete Absicht, das ist längst automatisiert. Es ist das perfekte Tool, um Langeweile auszuweichen. Wenn wir aber Langeweile aushalten, wird das sogenannte Default-Mode-Netzwerk aktiv. Das Gehirn verarbeitet dann Eindrücke, verbindet Gedanken und schafft Raum für neue Ideen.

**STANDARD:** Langeweile ist also keine verlorene Zeit?

**Wünsch:** Im Gegenteil. Innovation entsteht oft in diesen ruhigen Momenten. Man kennt das, wenn man ins Feuer oder in die Ferne schaut. Da kann ein Gedanke entstehen, den man vorher noch gar nicht hatte. Aber diese Momente fehlen uns zunehmend, weil wir jede Leerstelle sofort mit Input füllen.

**STANDARD:** Was raten Sie Eltern im Umgang mit Smartphones und Social Media?

**Wünsch:** Ich würde einem Kind zunächst ein Tastentelefon geben, mit dem es anrufen kann. Das reicht. Wenn es ein Smartphone gibt, dann meinetwegen ab 14, aber ohne soziale Medien. Und ich würde mir wünschen, dass Eltern ihre Kinder offline weniger und online mehr beschützen. Wir fahren sie morgens mit dem Auto zur Schule, holen sie wieder ab und wollen verhindern, dass sie draußen vom Baum fallen. Gleichzeitig haben wir oft kaum Kontrolle darüber, was sie am Smartphone sehen. Kinder können dort schon mit zehn, elf Jahren auf Gewalt, Pornografie oder andere verstörende Inhalte stoßen. Das ist völlig absurd.

Man muss sich als Eltern wirklich fragen: Was gebe ich meinem Kind da eigentlich? Für mich sind soziale Medien ein bisschen so, als würde man einem 14-Jährigen eine Zigarette oder ein Glas Champagner geben. Wir würden das niemals tun. Warum erwarten wir dann, dass ein Kind mit einem Gerät, das gezielt seine Aufmerksamkeit bindet, selbstständig umgehen kann?

**STANDARD:** Ist dieser Vergleich nicht sehr drastisch?

**Wünsch:** Ich finde ihn angemessen. Wir wissen, dass diese Plattformen das Belohnungssystem ansprechen und dass Kinder und Jugendliche besonders anfällig dafür sind. Deshalb sollte man sie damit nicht einfach alleinlassen.

Ich finde auch, dass Smartphones an Schulen verboten sein sollten, weil sie das Lernen und die Aufmerksamkeit erheblich erschweren können. Und spätestens zwei Stunden vor dem Schlafengehen sollten die Geräte weg.

**STANDARD:** Das ist für viele Eltern schwierig umzusetzen.

**Wünsch:** Genau deshalb sollte die Verantwortung nicht allein bei den einzelnen Familien liegen. Wenn nur ein Kind kein Smartphone hat, kann das sozialen Druck erzeugen. Deshalb brauchen wir auch gemeinsame Regeln, in Schulen und letztlich politisch.

**STANDARD:** Was können Eltern unabhängig davon im Familienalltag verändern?

**Wünsch:** Wenn schon Mediennutzung, dann gemeinsam. Einen Film zusammen anschauen und darüber sprechen. Und Langeweile nicht sofort verhindern. Eine Autofahrt darf auch einmal langweilig sein. Im Restaurant kann man malen oder puzzeln. Zuhause kann man ein Brettspiel herausholen. Oder noch besser: rausgehen, Sport machen, musizieren und Smartphone-Detox machen. Bei Süchten muss man auf Entzug. Das kann auch für den Umgang mit dem Smartphone eine gute Idee sein. Warum nicht als Familie wieder einmal einen kompletten Offline-Urlaub machen? So richtig mit Offline-Landkarten und einfach mal schauen, was passiert. Das Abenteuer muss zurückkommen!

NEUROSCIENCE CONSULTING
Think | Feel | Change

***Recommended resources to learn more about our brain and emotions***

**Deep dive into our brains and how to change:**

- Book Thinking, Fast and Slow
- Book The Art of Thinking Clearly
- Book Think again
- Book How Emotions Are Made: The Secret Life of the Brain
- Book Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions
- Book Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones

**Mastering difficult conversations & feedback, being more self-compassionate:**

- Book Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most
- Article The Different Words We Use to Describe Male and Female Leaders
- Book Untamed
- Book Self-Compassion: The Proven Power of Being Kind to Yourself
- Book Loving What Is: Four Questions That Can Change Your Life

**Mental and emotional Well-being:**

- Podcast (German) Mental Well-being
- Podcast (German) Emotionen bei der Arbeit
- Book A World Without Email: Reimagining Work in an Age of Communication Overload
- Book Mindset: The New Psychology of Success

**Leadership in a hybrid world and the dark triad (see further articles attached):**

- Article How to drive D&I as a business leader
- Article German Home-Office Studie
- Article How we experience pain when we do not belong to the tribe
- Book Snakes in Suits, Revised Edition: Understanding and Surviving the Psychopaths in Your Office

**Our human need to belong to the tribe, psychological safety and the power of words:**

- Book The Fearless Organization
- Podcast Creating psychological safety @work & overcoming the imposter syndrome
- Article The neuroscience of trust
- Article How Google Sold Its Engineers on Management
- Article How words can diminish the effect of pain killers
- Article How our brain processes people who are similar to us

**More resources (podcasts, interviews, articles) by Dr. Laura Wünsch:**

https://www.neuroscience-consulting.com/press.html