



## Zwischen Mitte 30 und 50 Jahren nimmt unsere intellektuelle Leistungsfähigkeit signifikant ab. Fakt! Gibt es trotzdem Hoffnung?

Lesedauer 10 Minuten

Wenn auf meinen Newsfeeds und Podcasts immer wieder der gleiche Name auftaucht, dann lohnt es sich, genauer hinzuschauen. Arthur C. Brooks ist unter anderem Harvard Professor für Management Praxis und Öffentliche Führung. Sein im Februar 22 erschienenes Buch: [From Strength to Strength: Finding Success, Happiness and Deep Purpose in the Second Half of Life](#) war bereits auf der New York Times Bestsellerliste und hat bei Amazon 3000 überdurchschnittliche Reviews.

Ich habe das Buch sofort bestellt – und es nach dem ersten Kapitel beinahe aus der Hand gelegt. Als Ü60er fand ich es schlicht deprimierend. Brooks bringt viele Beispiele von intellektuellen Topperformern, die schon weit vor dem Ruhestand verzweifelt versuchten, ihre großen Erfolge zu wiederholen - und daran scheiterten. Auch der legendäre Darwin war davor nicht gefeit, oder gar der doppelte Nobelpreisträger Linus Pauling. Der einer von fünf Menschen ist, der zwei Nobelpreise bekommen hat, neben Marie Curie einer von zwei, die in zwei verschiedenen Disziplinen einen Nobelpreis bekommen haben und der einzige, der seine Preise nicht hat teilen müssen. Er tat alles, um auch später erneute Anerkennung zu erhalten, zum Beispiel durch das Propagieren von Vitamin C in Megadosen. Die Fachwelt schrieb ihn bald als alternden Sonderling ab.

Brooks berichtet, dass viele von ihm beratene Top Manager den intellektuellen Absturz nicht akzeptieren wollen. Sie bezahlen lieber ihren verzweiferten Kampf mit großen persönlichen Opfern.

Wer von den BrainCandy Lesern noch eine entspannte Distanz zum 50. Geburtstag hat, sollte trotzdem weiterlesen, es ist hilfreich zu verstehen, was mit Sicherheit auf jeden zukommt.

Und dass es tatsächlich auch etwas Positives gibt, auf das man vorbereitet sein sollte.

Was Brooks uns sagen will ist, dass, wenn wir nicht der James Dean-Formel folgen - "Lebe schnell, stirb jung und hinterlasse eine gutaussehende Leiche" – wir verstehen müssen, dass unser beruflicher, körperlicher und geistiger Verfall unvermeidlich ist. Wahrscheinlich denken meine Leser auch, dass es noch lange, lange hin ist. Natürlich auch ich.

Mit dieser Meinung sind wir nicht allein. Die meisten Menschen glauben, dass das Altern und seine Auswirkungen auf die berufliche Leistung etwas sind, das in ferner Zukunft liegt. Auf die Frage im Jahr 2009, was "alt sein" bedeutet, war die beliebteste Antwort der Amerikaner "fünfundachtzig werden". Der durchschnittliche Amerikaner stirbt mit 79 Jahren, also bevor er alt geworden ist.



Unter Menschen in Berufen, die eher Ideen und Intellekt als sportliches Geschick und Körperkraft erfordern, gibt fast niemand zu, dass er vor seinem siebzigsten Lebensjahr mit dem Verfall rechnet; einige sogar noch später. Im Gegensatz zu Sportlern werden wir uns der Realität nicht bewusst. Unser Gehirn hat keinen Sensor für abnehmende bahnbrechende Einfälle pro Zeiteinheit, während wir älter werden.



Große Begabungen und Erfolge in jungen Jahren sind einfach keine Versicherung gegen späteres Leid. Im Gegenteil: Studien zeigen, dass Menschen, die in ihrem Berufsleben nach Macht und Erfolg gestrebt haben, im Ruhestand unglücklicher sind, als Menschen, die dies nicht getan haben.

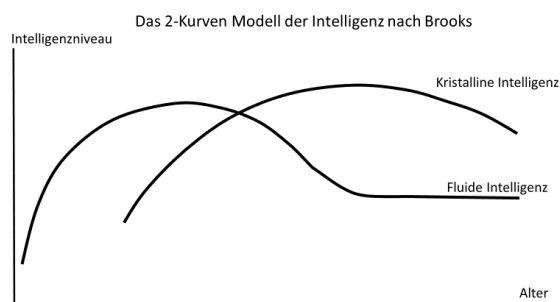
Wir Menschen sind einfach nicht dafür geschaffen, eine längst vergangene Leistung zu genießen. Es gleicht einem Hamsterrad. Die Befriedigung über den Erfolg währt nur kurz. Wir können nicht innehalten. Sonst fallen wir aus dem Rad und gehen kaputt. Also rennen und rennen wir, in der Hoffnung, dass der nächste Erfolg, der am besten größer ist als der letzte, die dauerhafte Zufriedenheit bringt, nach der wir uns sehnen.

Das Problem des Niedergangs ist also ein doppeltes Problem: Wir brauchen immer mehr Erfolg, um Unzufriedenheit zu vermeiden, aber unsere Fähigkeit, konstant zu performen, nimmt ab. Genau genommen ist es eine dreifache Katastrophe, denn während wir versuchen, konstant zu leisten, verfallen wir in süchtige Verhaltensmuster. Wir werden zu Workaholics, was zwangsläufig zu ungesunden Beziehungsmustern führt, was auf Kosten einer tiefen Verbindung zu Partnern, Kindern und Freunden geht. Dies ist die Quintessenz des so herausfordernden ersten Teils des Buches.

Da BrainCandy Leser ja wissenschaftliche Fakten lieben, hier noch zum Abschluss der schlechten Nachrichten eine Studie von Benjamin Jones, Professor an der Kellogg School of Management. Er hat untersucht, wann Menschen am ehesten preisgekrönte wissenschaftliche Entdeckungen und Erfindungen machen. Jones stellte fest, dass das häufigste Alter für große Entdeckungen die späten Dreißiger sind.

Er zeigt, dass die Wahrscheinlichkeit einer großen Entdeckung in den Zwanzigern und Dreißigern stetig zunimmt und dann in den Vierzigern, Fünfzigern und Sechzigern drastisch abnimmt. Natürlich gibt es Ausreißer. Aber die Wahrscheinlichkeit, im Alter von siebzig Jahren eine bedeutende Innovation hervorzubringen, ist ungefähr so hoch wie im Alter von zwanzig Jahren - etwa null.

Doch fürchtet Euch nicht. ‚Von Stärke zu Stärke‘ ist schließlich ein Selbsthilfebuch, und diese Bücher haben immer ein Happy End. In diesem Fall liegt der Weg zur Selbstwirksamkeit in der Tatsache, dass unser Niedergang größtenteils mit der schwindenden "fluiden Intelligenz" zusammenhängt, oder dem, was wir gemeinhin als "rohe Intelligenz" bezeichnen.



Die gute Nachricht ist, so Brooks, dass es eine weitere wichtige Fähigkeit gibt, die als "kristalline Intelligenz" bezeichnet wird - "definiert als die Fähigkeit, einen Bestand an in der Vergangenheit gelerntem Wissen zu nutzen", die mit dem Alter tatsächlich zunimmt. Der Weg zur Rettung besteht also darin, von den Tätigkeiten, die sich überwiegend auf die fluide Intelligenz stützen, zu jenen überzugehen, die die Vorteile einer gut entwickelten kristallinen Intelligenz nutzen, wie z.B. das Unterrichten.



Womit nicht nur Professoren an Universitäten gemeint sind, sondern das Coaching, das Training und überhaupt die Beratung von Menschen und Firmen. Brooks mahnt, ältere Experten als Begleiter im Management von Start-ups einzusetzen. Damit Innovationen auch am Markt funktionieren. Klingt doch beinahe revolutionär.

An der Stelle des Buches war ich dann endgültig gefesselt. So wie Brooks viele Beispiele aus seinem Leben als Endfünziger beschreibt, er war ein musikalisches Ausnahmetalent, der mit 30 begann abzubauen und dann den Karriereweg wechseln musste, so sind mir für mein Leben viele Dinge aufgefallen, die zu der kristallinen Intelligenz wunderbar passen.

Einerseits meine Begeisterung für die BrainCandies. Immer wieder neues Wissen rund um menschliches Verhalten zusammenzutragen und kompakt weiterzugeben. Mir sind in meiner kristallinen Phase Zusammenhänge aufgefallen, die aus der besseren Kombination von erworbenem Wissen resultieren. So sind meine Bücher zu Markenerleben und Markenstaunen entstanden. Und noch relevanter die Realisation, dass Kontexte und ihre spezifischen Erinnerungen menschliches Kaufverhalten viel besser erklären, als die ‚tiefen‘-psychologischen Mythen, mit denen ich mich Jahrzehnte herumschlagen durfte.

Also alles wird von selbst wieder gut? Brooks Ansicht nach sind die goldenen Götzen des Erfolgs, des materiellen Besitzes und des sozialen Status die größten Hindernisse für den Sprung, der notwendig ist, um in der zweiten Lebenshälfte wahre Freude zu finden.

Für Brooks ist es notwendig sich die Zeit zu nehmen, um spätestens in der zweiten Lebenshälfte unsere Ambitionen für den Rest unseres Lebens zu überprüfen und zu überlegen, ob diese nicht zumindest eine Auffrischung benötigen.

Es gibt eigentlich drei Möglichkeiten, durch die Sie gehen können:

- Sie können die Tatsachen leugnen und gegen den Niedergang wüten - und sich damit Frustration und Enttäuschung einhandeln.
- Sie können mit den Schultern zucken und sich dem Verfall ergeben - und Ihr Altern als unvermeidliche Tragödie erleben.
- Sie können akzeptieren, dass das, was Sie bis zu diesem Punkt gebracht hat, nicht mehr ausreicht, um Sie in die Zukunft zu bringen - dass Sie neue Stärken und Fähigkeiten entwickeln müssen.

Wenn Sie sich für Tür Nummer 3 entscheiden, herzlichen Glückwunsch. Steigen Sie auf Ihre zweite Kurve. Springen Sie von dem, was die flüssige Intelligenz belohnt, zu dem, was die kristalline Intelligenz belohnt. Lernen Sie, Ihre Weisheit zu nutzen. Es liegt viel Gutes vor Ihnen. Aber es erfordert eine Reihe von neuen Fähigkeiten und eine neue Denkweise.

Und jetzt bringt Brooks ausführliche Ratschläge zur Selbsthilfe. Dabei sind viele Dinge, die sich bekanntlich bewährt haben, wie Meditation, Dankbarkeit, Abbau von materiellem Ballast, Intensivierung sozialer Beziehungen. Aber auch sich bewusst mit dem Tod auseinanderzusetzen. Auch wenn man die Themen kennt, Brooks erklärt spannend, warum sie für diese Lebensphase besonders wichtig sind.

In den Rezensionen ist mir aufgefallen, wie viel Zuspruch sein ‚meditativer Dankbarkeits-spaziergang‘ gefunden hat.

Es würde den Rahmen dieses BrainCandies sprengen, auf seine Ratschläge tiefer einzugehen. Da wird sich jeder seine relevanten Dinge raussuchen können. Ich z. B. glaube Brooks, wenn er sagt, dass der Glaube/die Spiritualität eine große Hilfe sei, da ist er echter Amerikaner. Ich zweifle überhaupt nicht an der Wirksamkeit. Aber für mich ist das nichts. Die Wissenschaft ist eher meine Spiritualität.



Dafür fand ich sein Konzept der umgekehrten Bucketlist inspirierend. Aus seiner Sicht ist die Bucketlist, die von vielen Selbsthilfegurus propagiert wird, in der zweiten Lebenshälfte eher ein Stressor. Er macht einmal im Jahr eine Inventur seiner Bucketlist und überlegt, welche der offenen Projekte ihm wirklich noch echte Befriedigung geben würden und ob es inzwischen nicht bessere Dinge für seine Aufmerksamkeit geben würde. Er empfindet tiefe Zufriedenheit, wenn er Projekte unerledigt eliminieren kann.

Beim Schreiben dieses BrainCandies bekam ich die schöne Nachricht, dass Deutsche Bank Chef Sewing eine rüstige Rentnertruppe als Beirat zusammengerufen hat.

Dieses Global Advisory Board umfasst unter anderem den Ex-Google-Chef Eric Schmidt, 67, die frühere Pepsi-Chefin Indra Nooyi, 67, und auch den Altmeister, Henry Kissinger, 99! Man wird sich erstmals in New York treffen. Und komplexe Themen wie Trends in Politik und Wirtschaft diskutieren.

Also, unsere Intelligenz kann immer wirksam eingesetzt werden. Egal auf welcher Kurve Sie sich gerade bewegen – die zweite Kurve hat spannende Möglichkeiten parat. Viel Erfolg bei der Beschäftigung mit den Stärken Ihrer kristallinen Intelligenz!

Bildnachweis: [trumzz](#), istock.com

## Buchempfehlung

Von Ralph Ohnemus, Uwe H. Lebok, Florian Klaus:

### Context-Marketing

Der Schlüssel zum Verbraucherverhalten. Zum [Bestellen](#).



**Feedback, Anregungen oder Kritik zu diesem Artikel:**  
[braincandy@ka-brandresearch.com](mailto:braincandy@ka-brandresearch.com)

Der Autor

**Ralph Ohnemus, CEO.** Seit 2001 Vorstand und Hauptanteilseigner von K&A BrandResearch. Vorher war er 15 Jahre Kunde von K&A BrandResearch. Nationale und internationale Marketing- und Vertriebs Erfahrung in Senior Management Positionen, darunter FMCG, Mode, Medien und Telekommunikation – zuletzt als SVP Consumer Sales verantwortlich für Marketing, Vertrieb und Filialketten bei Viag Interkom O2.

Kontakt: [r.ohnemus@ka-brandresearch.com](mailto:r.ohnemus@ka-brandresearch.com)

