

NEURONALE PHÄNOMENE DES ALLTAGS

Hintergründe und Wirkzusammenhänge

Autor: Hartmut Neusitzer



LEITSATZ

**Kommt man „ins Schleudern“,
halten das eigene Wertesystem,
seine Bedürfnisse und Erfahrungen
den Blick nach vorne!**

Für Sie: Mehrfacher Erkenntnisgewinn in sechs Minuten Lesezeit

Notfälle, Krisen und Katastrophen

Das überforderte Gehirn

KURZFASSUNG

RESULTAT AUS ÜBER 20 JAHREN GEHIRNFORSCHUNG:

Das stressanfällige Gehirn des Menschen bleibt der größte Risikofaktor für das Auslösen eines Notfalls und dessen erfolgreicher Bewältigung. Will man sich auf eine unvorhersehbare und stark belastende Notsituation vorbereiten, kann man auf der Verstandesebene, also über konkretes Planen kaum etwas bewirken. Die Vielfalt der Möglichkeiten übersteigt die Fähigkeiten des Verstandes bei Weitem.

VERTIEFUNG

Die Genetik des menschlichen Gehirns hat sich seit 70.000 Jahren nicht verändert. Auf Neues und Belastendes reagieren Menschen in der [Erstreaktion](#) wie zu Zeiten des „[Säbelzähntigers](#)“.

Bis vor wenigen Jahren gingen sämtliche Persönlichkeitstheorien, die Medizin und Psychologie davon aus, dass sich Persönlichkeit im Erwachsenenalter nicht mehr ändert. Die aktuelle Gehirn- und Persönlichkeitsforschung hat das Gegenteil bewiesen:

LEITSATZ

**Der Mensch kann zeitlebens umlernen,
dank der [Neuroplastizität](#).**

RISIKO

Jedes unerwartete Ereignis könnte durch Vorläufersignale wahrgenommen werden. Wenn dem so ist, stellt sich logischerweise die Frage: Wieso kommt es dann doch immer wieder zu fatalen Fehlern, Wahrnehmungsverzerrungen, Denkfallen und Fehleinschätzungen? In der Folge entwickeln sich kleine und verheerende Katastrophen (angebrannte und übelst riechende Milch auf der Herdplatte, Dieselskandal, Flughafen-desaster Berlin, Finanzkrise, Tschernobyl, Katastrophe der Raumfähre Columbia oder Tunnelbrand in der Gemeinde Kaprun ^{*1} u. v. m.).

VORBILDCHARAKTER

Ein genauer Blick auf Organisationen, die in einem Umfeld mit hohem Risiko tätig sind, hilft weiter. Die Potenziale für Fehler und Katastrophen sind hier exorbitant hoch: Atombetriebene Flugzeugträger, Flugverkehr, Bahnverkehr, Verhandlungsteams bei Geiselnahmen, Notfallmedizin, Atomkraftwerke, Chemieindustrie, Feuerwehreinheiten, Energieversorger und viele mehr. In diesen Organisationen verbietet sich ein Lernen über Versuch und Irrtum. Denn es könnte der letzte Versuch mit tödlichen Folgen sein.

In diesen sehr unterschiedlichen Organisationen findet man extrem risikoreiche Technologien. Darum muss eine gemeinsame Anforderung erfüllt werden: Es ist zwingend, dass zu jedem Zeitpunkt alles zuverlässig funktioniert. Jeder kleinste Mangel an Zuverlässigkeit wird früher oder später fatale Folgen haben.

LEITSATZ

**Und kommt alles ganz anders als geplant,
besprochen oder eintrainiert,
sorgt ein Haltungsziel dafür,
entscheidungssicher und handlungsfähig zu bleiben.**

Mögliche Gefahren versucht man seit Jahrzehnten vor allem mit einem immensen Aufwand an Technik zu minimieren. Für eine größtmögliche Sicherheit dienen weiterhin

- Notfallübungen und/oder
- Trainings im Simulator und/oder
- Regeln, Vorsichtsmaßnahmen und Sicherheitsvorschriften. ^{*2}

Die Analyse vieler Katastrophen, die durch menschliches Versagen ausgelöst wurden, ergaben eine Vielzahl von hilfreichen Erkenntnissen:

Beispielsweise vergehen in Organisationen im Hochrisikobereich teilweise Monate zwischen zwei Einsätzen oder Vorfällen. Das birgt unterschiedliche Risiken. Je länger die einsatzfreie Zeit ist, desto eher kann es vor einem Notfall zu einer Haltung von „Alles-im-grünen-Bereich“ kommen (z. B. beim Reaktorunfall in Tschernobyl, mit bestausgebil-

deten und hoch angesehenen Ingenieuren*²). Tritt ein Notfall wie aus dem Nichts ein, müssen ohne Verzögerung treffsichere Entscheidungen gefällt werden und das Handeln muss automatisiert und zeitgleich flexibel ablaufen. Sorgt die Alarmglocke jedoch für einen gehörigen Schreck und damit für Stress, vergehen wertvolle Minuten. Schlimmstenfalls werden in der Schrecksekunde fatale Fehlentscheidungen gefällt.

FAKT

In einem Gefahrenmoment befindet sich ein Entscheider mit seinem Team sofort in einer komplexen Situation.*³ Hinzu kommt ein immenser Druck. Gefragt ist dann kluges Entscheiden und rasches sowie flexibles Handeln. Je nach Art der Katastrophe ist im ersten Moment das Entscheiden und Handeln aus dem Überblick heraus, also mit einem kühlen Kopf erfolgversprechend – als der Fels in der Brandung.

ANALYSE

Im bis heute größten Experiment zum Entscheiden und Handeln in einer komplexen Situation*⁴ konnte aufgezeigt **werden, was einen guten und was einen schlechten** Akteur kennzeichnet. Verbindet man diese Erkenntnisse mit den vielfältigen Analysen zum Hintergrund der unterschiedlichsten, vom Menschen verursachten Katastrophen und den aktuellen und sehr umfangreichen Erkenntnissen der Gehirn- und Persönlichkeitsforschung, sind die vier zentralen Säulen eines erfolgreichen Krisen- und Katastrophen-Managements:

1. Innere **HALTUNG** (= innere Einstellung)
2. Berufs- und Lebens**ERFAHRUNG**
3. eine gut entwickelte Fähigkeit zur **AFFEKTREGULATION** und die damit einhergehenden guten Selbststeuerungskompetenzen
4. Bereitschaft zur **REFLEXION**

Dieses vierteilige Fundament benötigt ein erfolgreicher Krisen- und Katastrophen-Manager für die Vorbereitungsphase, für den Notfall und die Erholung nach der belastenden Situation.



MEIN GANZHEITLICHES ANGEBOT FÜR SIE

Auf dem Fundament der aktuellen Persönlichkeits- und Gehirnforschung bereite ich Sie und Ihr Team nachhaltig auf Notfälle, Krisen oder Katastrophen vor. Sie erlernen hocheffektive Selbsthilfetechniken, die Sie sofort anwenden können. In einem möglichen Notfall oder einer Krise werden Ihre Entscheidungsfähigkeit treffsicher und Ihre Handlungsfähigkeit zielsicher sein.

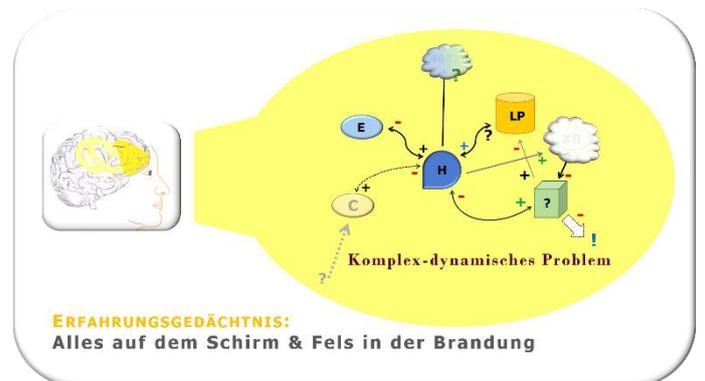
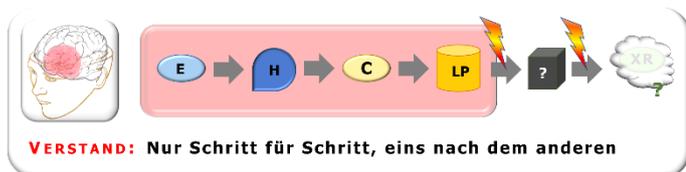
In einer extremen und komplexen Belastungssituation ist der **Verstand** viel zu langsam und sehr störanfällig. Dieses Gehirnareal ist mit seinem Schritt-für-Schritt-Arbeitsmodus und der geringen Arbeitskapazität ungeeignet, um in einem komplexen Notfall unter Zeit- und Erwartungsdruck erfolgreich zu sein. Die Verarbeitungskapazität ist für dynamische und komplexe Situationen viel zu gering.*⁵ In so einer Phase ist es lebensrettend, dass ein Krisenakteur sich voll auf seine Intuition verlassen kann. Intuition ist gefühlte Intelligenz, die auf der Basis von Erfahrungswissen uns besonders in heiklen Situationen klug entscheiden lässt. Dieses Wissen ist im emotionalen Erfahrungsgedächtnis und dem **Selbst** abgespeichert.



Bei einer unmittelbar notwendigen Entscheidung kann man sich nur auf seine **Intuition** verlassen und sollte dies auch tun. Je mehr Zeit in einer Entscheidungssituation verbleibt, umso wichtiger und zielführender ist die Kooperation zwischen **Verstand** und dem **emotionalen Erfahrungsgedächtnis**, also seiner Intuition. In der Wissenschaft wird es auch limbisches System, Unbewusstes oder das Selbst genannt.



PROBLEMLÖSUNGSKOMPETENZ IN EINER KOMPLEXEN SITUATION IM VERGLEICH



KRISENFESTE KOMPETENZ

Mit einem ressourcenorientierten Selbstmanagement-Training entwickeln Sie sich ein Haltungsziel und verfeinern Ihre [Selbststeuerungsfähigkeiten](#). Dies ist das Fundament für eine krisenfeste Kompetenz.

Das Haltungsziel ist ein riesiges neuronales Netzwerk, welches Ihr **emotionales Erfahrungsgedächtnis** und somit Ihr immenses Wissen integriert. Blitzschnell hält es eine Vielzahl von realistischen Handlungsalternativen bereit. Bei Nichterreichen eines Teilziels kann ohne weiteres Nachdenken eine andere, möglicherweise lebensrettende Handlung abgerufen werden.

LEBENSRETTENDE PROFESSIONALITÄT

Ihre Souveränität und Flexibilität wachsen, wenn Sie sich als Handelnder Ihrer selbst sicher sind. Sich seine Fähigkeiten im Umgang mit Notfällen und Katastrophen anzusehen (= Reflexion) und in der Folge präventiv zu optimieren, zeugt von lebensrettender Professionalität.

Nur wenn Sie wissen, wie Sie in einem Notfall «ticken» und reagieren, haben Sie die größtmögliche Chance, die Ausweitung einer laufenden Katastrophe zu minimieren.

Die Themen der nächsten beiden Ausgaben:

- **Angst essen Denkvermögen auf**
Hasenfuß oder Fels in oder Brandung
- **Fluggötter in Blau**
mit Hochmut in den Tod

Ganz herzliche Grüße und bleiben Sie gesund!

Hartmut Neusitzer

Ressourcencoach, Dozent, PSI-Kompetenzberater und autorisierter Berater des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales
[unternehmensWert:Mensch](#)

E-Mail: Hartmut.Neusitzer@Mein-Ressourcencoach.de
Homepage: www.Mein-Ressourcencoach.de

PS:

- **Zukunftsweisende WORKSHOPTHEMEN**
finden Sie [hier](#).
- **Alltagsrelevante Vortragsthemen**
finden Sie [hier](#).

- [PSI-Theorie](#)
Verstehen, wie man wirklich "tickt"

LEITSATZ

**“Alles, was zählt, ist die Intuition.
Der intuitive Geist ist ein Geschenk,
der rationale Geist ein treuer Diener.
Wir haben eine Gesellschaft erschaffen,
die den Diener ehrt und
das Geschenk vergessen hat.”**

Albert Einstein zitiert von Prof. Gerd Gigerenzer

Wissensvorsprung

- [Kluge Führung durch Sie](#)
Sich in seiner Führungshaut wohlfühlen
- [EMOSCAN®](#)
Ein objektives Diagnostikverfahren

*1

Brand im Tunnel der Gletscherbahn am Kitzsteinhorn (Gemeinde Kaprun) mit 155 Toten.

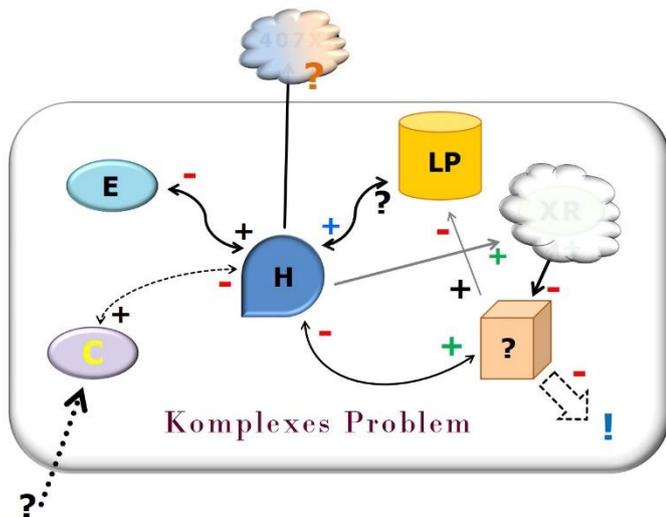
*2

Dietrich Dörner

Die Logik des Misslingens

Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)

*3



*4

Lohhausen-Experiment

Siehe auch:

Dietrich Dörner

Die Logik des Misslingens

Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)

*5

Verarbeitungskapazität pro Sekunde

Verstand		40 Kb/Sek
Emotionales Erfahrungsgedächtnis		11.000.000 Kb/Sek

QUELLEN

- Dietrich Dörner
Die Logik des Misslingens
Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)
- Jan U. Hagen
Fatale Fehler
Oder warum Organisationen ein Fehlermanagement brauchen (2013)
- Kristina Sommerauer/René Meier
Ein guter Kapitän zeigt sich im Sturm
Krisenkompetenz für Führungskräfte (2015)
- Karl E. Weick/Kathleen M. Sutcliffe
Das Unerwartete managen
Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen (2010)
- Kuhl/Scheffer/Mikoleit/Strehlau
Persönlichkeit und Motivation im Unternehmen
Anwendung der PSI-Theorie in Personalauswahl und -entwicklung (2010)
- Maja Storch/Frank Krause
Selbstmanagement - ressourcenorientiert
Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (2014)

Hartmut Neusitzer
Selbstmanagement-Trainer, Ressourcencoach, PSI-Kompetenzberater und
autorisierter Berater des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales unternehmensWert:Mensch
Tel: 040 – 41 35 62 42 Mobil: 0177 – 553 52 45 E-Mail: Hartmut.Neusitzer@Mein-Ressourcencoach.de