

NEURONALE PHÄNOMENE DES ALLTAGS

Hintergründe und Wirkzusammenhänge

Autor: Hartmut Neusitzer



LEITSATZ

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

Für Sie und Ihre Mannschaft:
Lebensrettender Erkenntnisgewinn durch Leseinvestition von zwölf Minuten

Notsignal

Ein lästiges Übel, der Teufel in der Glastür und ein überforderter Brandschutzhelfer

Nicht jedes Unternehmen hat einen Hochrisikobereich
– ganz im Gegenteil. Jedoch schwebt über allen Unternehmen ein Damoklesschwert:
Alle fünf Minuten rückt in Deutschland die Feuerwehr zu einem Brand in einem Gewerbegebiet aus. 43 Prozent der hiervon betroffenen Unternehmen gehen in die Insolvenz. ^{*1}

HINTERGRUND

Fünf Prozent der Beschäftigten in einer Organisation müssen als Brandschutzhelfer ausgebildet werden. Von den Führungskräften wie von den Mitarbeitern wird diese Aufgabe oft nicht ernst genommen.

Zusätzlich gibt es das Phänomen, sich in trügerischer Sicherheit zu wiegen. Unser Gehirn gewöhnt sich sehr rasch daran, dass alles „im grünen Bereich läuft“.

Beispiele:

Über tausend SMS haben wir im Verlauf der Monate bereits während einer Autofahrt auf dem Fahrrad oder als Fußgänger versendet. Nicht einmal ein Beinaheunfall ist uns aufgefallen. Doch Vorsicht: Da wir oft gar nicht bemerken wie andere durch ihre vorausschauende Fahrweise und gute Reaktion einen Unfall mit uns als möglichem Schuldigen verhindert haben, können wir dies als Erfahrung nicht nutzen. ^{*2}

EIN LÄSTIGES ÜBEL

Stellen Sie sich nun bitte zur Aufgabe des Brandschutzhelfers die folgenden Szenarien vor:

GEFAHR NR. 1

Die Aufgabe eines Brandschutzhelfers wird als „lästige Notwendigkeit“ oder als überflüssige gesetzliche Vorschrift betrachtet. Dies mündet in die (brand-)gefährliche innere Haltung: „Hauptsache einer macht's.“

GEFAHR NR. 2

Jemand meldet sich mit „Ich mach’s“, und niemand hinterfragt das (unbewusste) Motiv desjenigen:

- „Hauptsache ich habe ein Amt.“
- „Endlich bin auch ich wichtig und werde gebraucht!“
- „Auch ich kann helfen.“
- „Ein Ernstfall wird schon nicht so schlimm werden.“

GEFAHR NR. 3

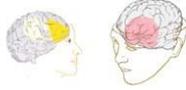
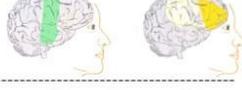
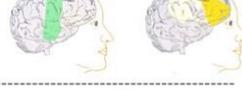
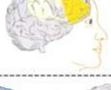
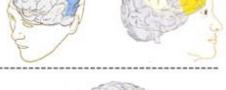
Dieses Risiko ergibt sich aus einer der diversen Aufgaben im Falle eines Brandes:

Der Brandschutz Helfer ist für eine geordnete Räumung des Gebäudes zuständig. Jemand, der gerne für Ordnung sorgt und dies gut kann, ist unter Stress und hohem Druck noch lange nicht befähigt,

- den Überblick zu behalten (Fels in der Brandung),
- handlungsorientiert zu bleiben,
- immer wieder die komplexe Lage sachlich zu analysieren,
- spontan Entscheidungen zu treffen – ohne Möglichkeit einer Rücksprache – und
- weitere Gefahrenmomente im allgemeinen Trubel zu erkennen*³.

Siehe Übersichtsgrafik:

Der erfolgreiche Krisenmanager und seine 4 psychischen Teilsysteme

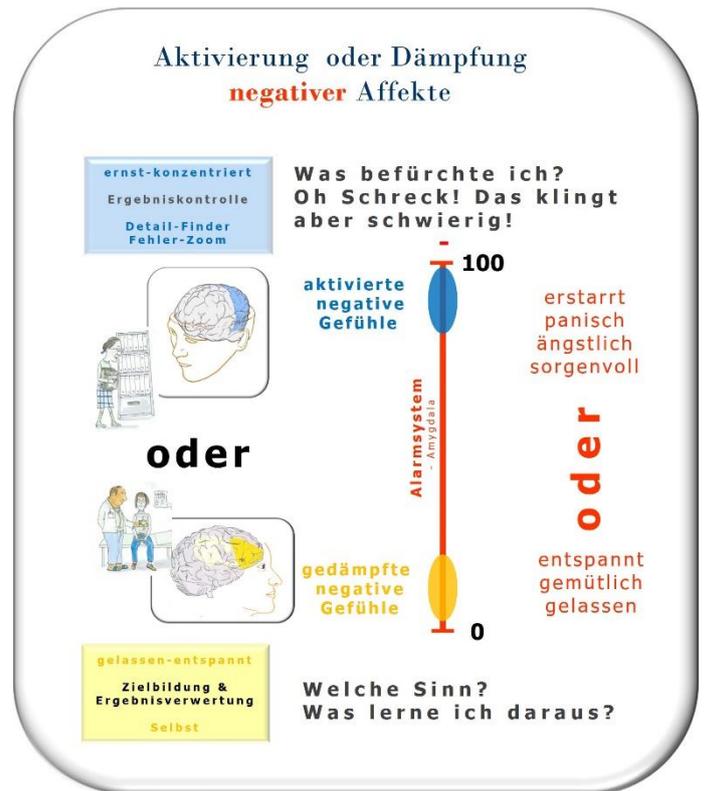
• Überblick verschaffen	
• einen kühlen Kopf behalten – Fels in der Brandung	
• Fakten analysieren – auch bruchstückhafte und widersprüchliche	
• erste Schritte planen – Grob- und Feinplanung	
• erste Arbeitsaufträge vergeben – empathisch, klar und sinnstiftend	
• selber aktiv werden – dabei seine Grenzen im Blick haben	
• Chancen erkennen – ein Gefühl für die nahe und ferne Zukunft haben	
• Risiken und Gefahrenquellen erahnen – Blick durch die Lupe	
• kreative Lösungen zur Beseitigung von (unerwarteten) Hindernissen zu finden.	

Ganz im Gegenteil und „vorwurfsfrei“:
Das Gehirn kann nicht gleichzeitig

- die, für den Überblick nötige Gelassenheit (Fels in der Brandung) mit der damit einhergehenden breiten Aufmerksamkeitsform der **Wachsamkeit** bereithalten UND
- parallel die unstimmigkeitssensible **Risikoerkennung** aktiviert haben*⁴.

Dies sind jedoch nur zwei von vier Gehirnarealen, die man im Notfall situationsflexibel von einen auf den anderen Moment aktivieren muss. Dazu bedarf es der Fähigkeit der Gefühlsregulation.

Die Fähigkeit, in einem Notfall im Millisekundenbereich zwischen den zwei oben erwähnten Aufmerksamkeitsformen über einen längeren Zeitraum hin und her wechseln zu können, erfordert ein spezielles Training. Und dies sind nur zwei der insgesamt vier Aufmerksamkeitsformen, deren rasch abwechselnde Nutzung in einem Notfall von **zentraler Bedeutung** sind*⁵.



LEITSATZ

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



GEFAHR NR. 4

Die Ausbildung eines Brandschutzhelfers dauert einen halben bis ganzen Tag. Sie umfasst Theorie und Praxis. Hinzukommt eine jährliche Brandschutzübung und regelmäßige Unterweisungen. In der Praxis wissen der Brandschutzhelfer und das gesamte Unternehmen rechtzeitig, wann eine Brandschutzübung stattfindet. Im Gegensatz zum realen Notfall können die EDV-Daten rechtzeitig gesichert werden. Anrufe werden verschoben. „Ganz gemütlich“ wird sich auf das Event „Treppe runter zum Sammelplatz und Treppe wieder hoch“ eingestimmt. Mit dem Einüben eines Notfalls hat dies nichts zu tun.

Eine zweite von mir live erlebte Brandschutzübung lief folgendermaßen ab:
2.500 Mitarbeiter, Gebäude mit 12 Stockwerken, weiträumiges Parkplatzgelände an zwei Seiten des Gebäudes, das Gelände mit ca. 30 Kameras abgesichert. Die Einfahrt ist mit einem Wachhäuschen und einer Schrankenanlage gesichert. Von der Straße bis zum Wachhäuschen und den Schranken sind es ca. 50 m. Auf dieser Fläche könnte ein Kleinlaster bequem wenden. An beiden Seiten dieser Zufahrt befindet sich eine dichte Hecke. Für den Notfall sind zwei Sammelplätze ausgewiesen, die auch jeder kennt. Der erste befindet sich auf der Rasenfläche vor dem Haupteingang, der zweite auf dem Parkplatz. Zwischen beiden Sammelplätzen befindet sich die Auffahrt zu den Parkplätzen und der Rampe für Anlieferungen.

Bereits 20 Minuten vor der Übung kam ein Feuerwehrfahrzeug, fährt auf das Gelände und parkt in der Nähe des Wachhäuschens. Die Anwesenheit soll ein Hauch von Realität signalisieren, so ein Feuerwehrmann. Das Blaulicht wird dafür schon einmal angemacht.

Die Übung beginnt mit der ohrenbetäubenden Lautstärke des Notsignals im Hauptgebäude, jedoch ebenfalls in der ca. 20 qm großen Pforte. Die Evakuierung klappt erstaunlich zügig. Im Eiltempo und im 15 Sekundentakt treffen die elf mit gelben Westen ausgestatteten Brandschutzhelfer an der Pforte ein und melden, dass deren Stockwerk frei von Personen ist.

Bis hierin war ich beeindruckt. Was ich dann jedoch beobachten konnte, waren zwei Dinge: Erstens versammelte sich eine sehr große Menschtraube von ca. 200 Personen genau in der Auffahrt – ca. 15 x 50 m. Fast alle rauchten gemütlich eine Zigarette und unterhielten sich rege. Wäre jetzt ein Feuerwehrfahrzeug eingetroffen, mag ich mir gar nicht vorstellen, was passiert wäre. Die Menschen hätten entweder auf die Straße ausweichen müssen, quasi dem Rettungswagen entgegen oder auf den schmalen Gehweg. Die 50 m seitlich war durch je eine dichte Hecke undurchdringlich.

Der Gehweg wiederum wurde in beide Richtungen von vielen Mitarbeitern genutzt, um schnell noch liebe Kollegen, auf dem jeweils anderen Sammelplatz zu finden, um die Zeit für einen kurzen Klönschnack zu nutzen.

Heißt, für die Menschentraube in der Einfahrt gab es keine Möglichkeit, mal rasch UND geordnet einem Rettungsfahrzeug Platz zu machen.

Auf diese Beobachtung angesprochen, sagte der Sicherheitschef, „Ja, das ist jedes Mal so. Da kann man nichts machen.“, verschwand und feierte mit anderen Führungskräften die eine neue Rekordzeit der Evakuierung ...

LEITSATZ

Um mit Angst fertig zu werden, muss man sich ihr stellen.

Nur wer Gefahrensituationen möglichst realistisch erlebt, kann auch üben, sie psychisch auszuhalten. Das heißt: Um mit Stress fertig zu werden, muss man sich dem Stress stellen – am besten zunächst unter kontrollierten Bedingungen*⁶.

Im November 2016 erlebte ich im weiträumigen Foyer des achtstöckigen Gebäudes eines Unternehmens mit über 1.000 Mitarbeitern einen überraschenden Alarm. Die drei Mitarbeiter im Empfang unterbrachen ihre Unterhaltung. Reaktion: Man schaute sich verwundert an. Spontan sagte jemand: „Ach, das ist bestimmt wieder nur ein versehentlich ausgelöster Fehlalarm ...“ Niemand kam auf die Idee nachzufragen. Zu vermuten ist, dass die beiden anderen sich nicht trauten (Gruppenzwang). Das Privatgespräch wurde fortgesetzt, immerhin mit leicht angespannter Mimik.

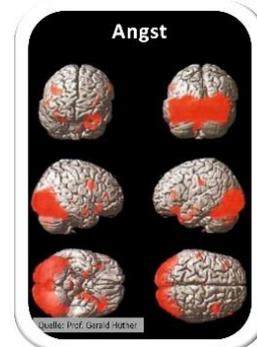
Wiederholen sich solche Erfahrungen, verdichten sich diese Erlebnisse im Gehirn zu einer sicherheitsgefährdenden Haltung. Vergleichbar mit Vorurteilen sind diese Haltungen neuronal derart stark „verankert“, dass man hier mit einer Verschärfung von Vorschriften oder Verhaltenstrainings nicht weiterkommt – und schon gar nicht mit Appellen (siehe [Ausgabe 04](#)).

Die Aufgabe von Empfangsmitarbeitern ist es, im Notfall den herbeieilenden Mitarbeitern einen sicheren Weg aus dem Gebäude zu weisen. Im oben geschilderten Fall gibt es im Eingangsbereich neben zwei Flügeltüren eine große und eine kleine Glastür. Die große, auch elektronisch auslösbare Glastür geht nach innen! auf. Sie wird vor allem von Zulieferern genutzt. Man stelle sich vor, aus den zwei Treppenhäusern strömten im Ernstfall gleichzeitig viele Menschen. Eine Panik ist leicht auszulösen und lässt sich nicht durch die einmal im Jahr stattfindende Brandschutzübung verhindern. Ein Auslöser für Panik könnte hier die große, schwer per Hand zu

öffnende Glastür sein. Die Elektronik hatte damals einen immer wieder unregelmäßig auftretenden Defekt. Im Mai 2017 war dieser Defekt noch nicht repariert – sechs Monate später! musste diese Tür weiterhin immer wieder per Hand geöffnet werden – wohl gemerkt, nach innen! Hat sich im ungünstigsten Fall bereits ein Stau direkt vor der Tür gebildet, was das Öffnen im Gedränge und Geschubse erschweren würde – eine Panik wäre programmiert.

FAZIT

Der Anspruch an Notfall- und Katastrophenmanager sowie an Brandschutz- und Evakuierungshelfer ist, dass sie im Ernstfall „routiniert funktionieren“. Ein realer Notfall ändert jedoch den Verarbeitungsmodus im Gehirn völlig. Unter anderem werden Stresshormone ausgeschüttet (siehe rote Bereiche in der Grafik + *7). Schlimmstenfalls ist dann nur noch das archaische Notfallprogramm mit Angriff, Flucht oder Erstarrung möglich.



HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Vor, während und nach einer extremen Belastungssituation sind [die vier Säulen](#) eines erfolgreichen Umgangs mit ihr:

1. Innere Haltung
2. Erfahrung
3. Selbststeuerung
4. Selbstkonfrontation (Reflexion)



Im [Gesundheitsbrief 01](#) erhalten Sie einige konkrete und leicht umsetzbare Anregungen, wie Sie ohne externe Unterstützung Ihr aufgeregtes Gehirn immer wieder in den Zustand der **Gelassenheit** bringen können. Ich schreibe dies in der Möglichkeitsform, da jeder Persönlichkeitstyp aus der Vielfalt der Maßnahmen und Optionen etwas anderes braucht. Weiterhin lernten Sie im [GB 01 und GB 02](#) die geniale Wenn-dann-Plan-Strategie kennen. Als eine von mehreren ausgeklügelten und wissenschaftlich begründeten Techniken unterstützt sie Menschen dabei, die Kluft zwischen

- der **Einsicht, etwas zu wollen**, und dem
- **tatsächlichen Handeln**.

zu schließen.

Mit Hilfe der Übung Der Krisenmanager in mir - souverän durch die Krise haben Sie die Möglichkeit, Ihre Krisenkompetenz zu optimieren: [Download](#)

Die **GESUNDHEITSBRIEFE 04 & 05** bieten weitere, möglicherweise erstaunliche und aktuelle Erkenntnisse der Gehirn- und Persönlichkeitsforschung. Sie erfahren, was am schnellsten aus der Angst wieder herausführt:

- Den eigenen Körper nutzen

- Die Kraft der inneren Bilder

Gern unterstütze ich Ihre Organisation beim Ausbau der elementar wichtigen [Selbststeuerungsfähigkeiten](#) und einer [krisenfesten Haltung](#) auf dem Weg zu einem erfolgreichen Krisenmanager, Brandschutzhelfer, Evakuierungshelfer und Brandschutzbeauftragten.

Die Themen der nächsten beiden Ausgaben:

- **Von Zögerern, Unbestimmten und Abbrechern**
Um ein Programm zu verändern, muss man verstehen, wie es funktioniert
- **„Schatz, wir müssen reden!“**
Ein beharrlicher Mythos im kollektiven Bewusstsein

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:

- **Praxisrelevante WORKSHOPTHEMEN finden Sie [hier](#).**
- **Einblicke in mögliche WORKSHOP- UND COACHINGANLIEGEN - Von der Testintelligenz zur Handlungskompetenz – erhalten Sie [hier](#).**

Erkenntnisschub

- [Tragfähige Resilienz](#)
Krisen gesund meistern
- [Kraftvolle Haltungsziele für Sie und Ihr Team](#)
Der Dreh- und Angelpunkt für Ihren Erfolg
- [Forschung und Studien](#)
Auf dem neuesten Stand sein

*1

Quelle

BRANDSCHUTZ kompakt

– Ausgabe Nr. 28 2/2007 Juli 2007

HERAUSGEBER: bvfa – Bundesverband Technischer Brandschutz e. V., Koellikerstraße 13, 97070 Würzburg

*2

Menschen mit Freisprechanlage im Auto wiegen sich ebenfalls in einer trügerischen Sicherheit. Die Aufmerksamkeit wird auch bei einem Telefonat mit einer Freisprechanlage derart eingeschränkt, dass sich dies erst dann bemerkbar macht, wenn es zu spät ist.

QUELLE:

Christopher Chabris/Daniel Simons

Der unsichtbare Gorilla

Wie sich unser Gehirn täuschen lässt (2013)

Auszug:

...

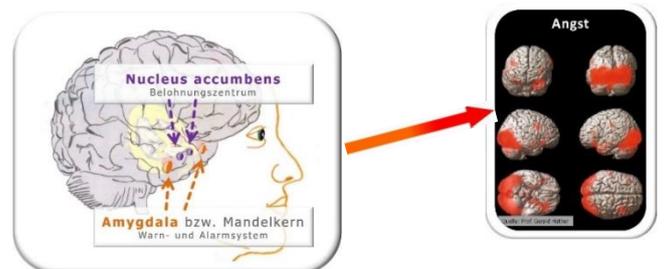
Das Problem sind weder unsere Augen noch unsere Hände. Man kann sehr wohl mit einer Hand am Steuer fahren und die Straße im Auge behalten, während man ein Mobiltelefon ans Ohr hält. In der Tat nimmt es unsere kognitiven Fähigkeiten kaum in Anspruch, das Lenkrad zu bewegen und ein Telefon ans Ohr zu halten. Diese motorischen Kontrollprozesse laufen fast gänzlich automatisch und unbewusst ab; als erfahrener Autofahrer müssen Sie nicht darüber nachdenken, wie Sie die Arme bewegen sollen, um links abzubiegen, oder wie Sie das Telefon am Ohr behalten. Das Problem sind nicht begrenzte motorische Fähigkeiten, sondern das begrenzte Aufmerksamkeitspotenzial. Zwischen konventionellen Mobiltelefonen und solchen mit Freisprecheinrichtung besteht nur ein geringer Unterschied hinsichtlich des Ablenkungspotenzials. Beide lenken auf dieselbe Art und gleich stark ab. Autofahren und Telefonieren, auch wenn es einfache Tätigkeiten sind, nehmen jeweils einen Teil der begrenzten Ressource Aufmerksamkeit in Anspruch. Sie machen Multitasking erforderlich, und was auch immer Sie zu dieser Frage gehört haben oder denken mögen, es bleibt dabei: Je mehr aufmerksamkeitserheischende Aufgaben das Gehirn gleichzeitig erfüllen soll, desto schlechter führt es jede einzelne aus.

...

- Siehe auch meinen [Risiko-Brief 05: Tödliche Illusionen im Straßenverkehr](#)
- [Allianzsicherheitsstudie](#) – Nov. 2016
Etwa 350 Personen kamen 2015 durch Ablenkungsunfälle im Verkehr ums Leben.
- [n-tv](#) - 04.04.16 – 01:51 min
„Tippen tötet“
Ablenkung durch Handy zählt zu den Hauptunfallursachen
- Wenn das Gehirn überfordert ist - ARTE [Doku](#) 2016

*3

Aktueller Stand der Gehirn- und Persönlichkeitsforschung: Gefahren und Unstimmigkeiten rücken in den Fokus, wenn die **Amygdala** („Warn- bzw. Alarmsystem“ – siehe Grafik unten) aktiviert ist. Für die „breite“ Aufmerksamkeitsform der Wachsamkeit müssen die durch die Amygdala beeinträchtigten Gehirnareale – siehe rote Bereich in der Grafik – durch Selbstberuhigung „abgekühlt“ werden.



Dann stellt sich ein Zustand der Gelassenheit ein. Erst jetzt habe ich „Zugriff“ auf meine gesamte Lebenserfahrung. Geschieht etwas Unerwartetes, worauf man sich nicht vorbereitet hat, dann hat man als „Fels in der Brandung“ ein riesiges neuronales Netzwerk mit einer Vielzahl von realistischen Handlungsalternativen zur Verfügung.

*4

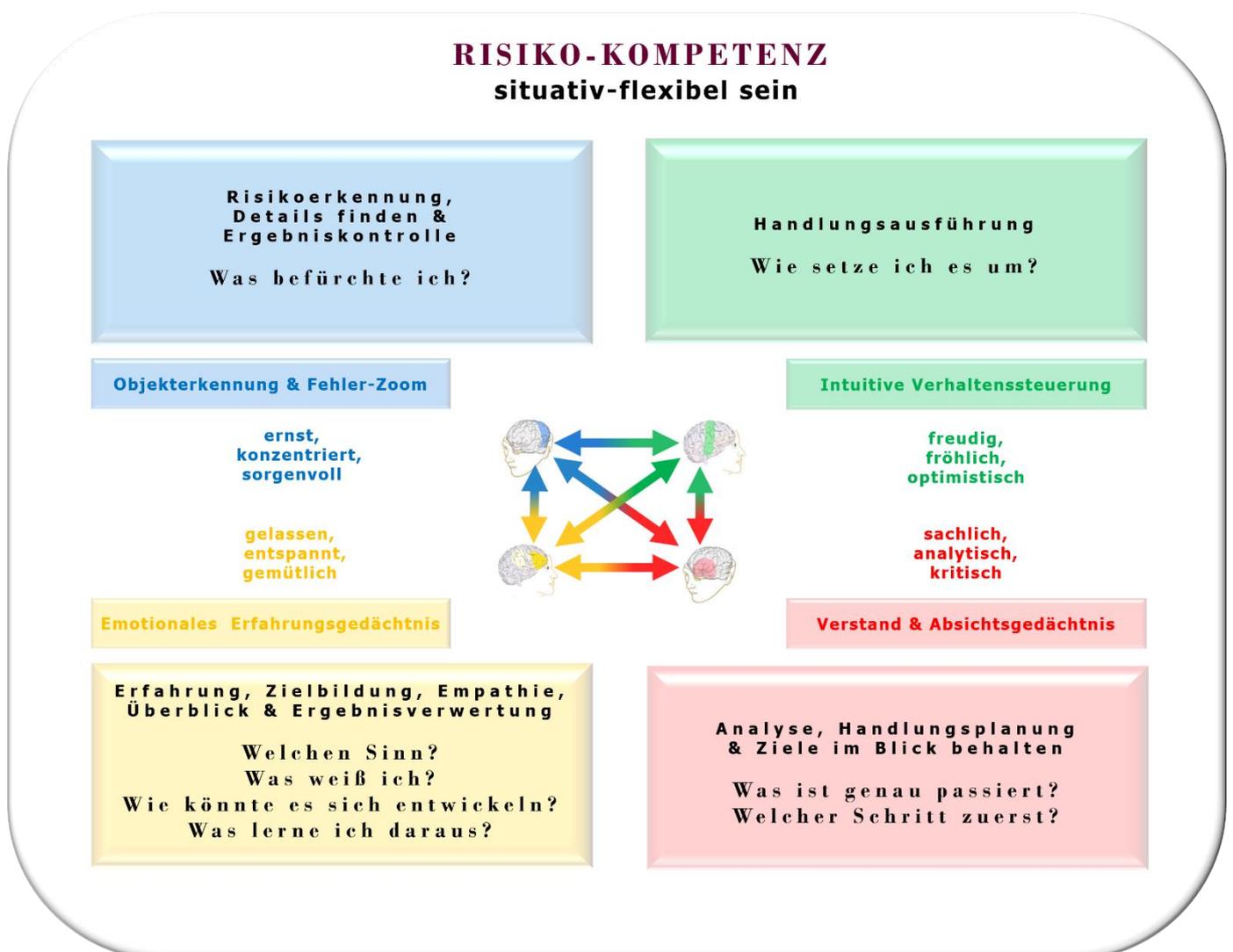
Siehe meinen „Ach so!“-Brief [Ausgabe 06](#)

Was macht eine "gestandene" Persönlichkeit aus?

Die entscheidenden Kompetenzen

*5

Die beschriebenen Kompetenzen des situativ-flexiblen Wechsels zwischen den vier psychischen Teilsystemen (siehe Grafik nächste Seite) erfordern eine sehr gut ausgebildete Fähigkeit zur [Affektregulation](#).



*6

Resilienz:

Die Kraft aus der Krise

[ZEIT ONLINE](#)

*7

Siehe auch Vortrag bei YouTube Prof. Gerald Hüther „Gelassenheit hilft – Anleitung für Gehirnnutzer“

QUELLEN

- Jan U. Hagen
Fatale Fehler
Oder warum Organisationen ein Fehlermanagement brauchen (2013)
- Karl E. Weick/Kathleen M. Sutcliffe
Das Unerwartete managen
Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen (2010)
- Gerhard Roth
Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten
Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern (2007)
- Gerald Hüther
Biologie der Angst
Wie aus Stress Gefühle werden (2009)
- Kuhl/Scheffer/Mikoleit/Strehlau
Persönlichkeit und Motivation im Unternehmen
Anwendung der PSI-Theorie in Personalauswahl und -entwicklung (2010)

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