NEURONALE PHÄNOMENE DES ALLTAGS # 11
Hintergründe und Wirkzusammenhänge

07.05.22
Überarbeitet Okt. 2023, Juni 2025
Autor: Hartmut Neusitzer

LEITSATZ

Auf ein Persönlichkeitsmerkmal festgelegt zu sein, z. B.

- **zu impulsiv-chaotisch,**
- **zu ängstlich-zurückhaltend,**
- **zu gelassen-dickfellig,**
- **zu verkopft-analytisch oder**
- **zu charmant-draufgängerisch**

**ist die Folge einer eingeschränkten Fähigkeit,
seine Gefühle flexibel zu regulieren.**

Prof. Julius Kuhl

Für Sie:
**9 Minuten kunterbunte Lesezeit
für einen zielführenden Erkenntnissprung**

Die Logik der Gefühlswelt
Das Gefühl muss mit ins Boot, Teil 1

Inhalt

Die Logik der Gefühlswelt 1
Das Gefühl muss mit ins Boot, Teil 1 1
Gefühle: Ein wenig Theorie 2
8-malige Notlage im Hirn 2
Verstehen, wie man wirklich "tickt" 3
Das Wesentliche 4
Schambefreiter Blick durchs Schlüsselloch 5
Alltag in einer Marketing-Agentur – Teil 1 5
Ihre Stärke 6
Flow 6
Risiko 6
Freie Therapieplätze? Fehlanzeige! 8
Online-Coaching 9
Horizonterweiterung 10
Quellen und weitere Buchempfehlungen 10

Gefühle: Ein wenig Theorie

Gefühl ist der Oberbegriff für Affekt, Emotion und Stimmung.

8-malige Notlage im Hirn

Das WOZU:

- **70 %** aller Veränderungsvorhaben in den letzten 60 Jahren scheiterten.
- **70 %** der Führungskräfte: „So kann es nicht weitergehen!" *1
- **70 %** der Führungskräfte haben auf dem Weg in die Zukunft Selbstzweifel *2.
- **70 %** der Mitarbeiter fühlen sich emotional gering an den Arbeitgeber gebunden, 14 % gar nicht.
- **50 %** von den **70 %** sind auf der Suche nach einer neuen Stelle. *3
- **50 %** der Unternehmen befinden sich in der Beschleunigungsfalle *2
- **40 %** –Sprung von **11 auf 15** Fehltage pro Jahr *4
- **40 %** mehr Kosten in Mrd. € an ausgefallener Produktion durch Krankheitstage *5

Quellen

*1

Prof. Dr. Peter Kruse, **nextpractice GmbH**
1.000 Einzelinterviews – 2013

*2

Studie **Bertelsmann Stiftung** und **Uni St. Gallen**– Neue Arbeitswelt 2013
[Seit 20 Jahren, 100 Unternehmen mit 20 000 Mitarbeitende]

*3

Gallup Engagement Index in Deutschland 2022
Die Werte sind seit 20 Jahren gleich.

*4

Statista
[Nicht 40, sondern 36 %]

*5

Kosten in Mrd. €, ausgefallene Produktion:

- 2015 64 Milliarden Euro
- 2021 89 Milliarden Euro = **40 % Verschlechterung**

KBV - **Kassenärztliche Vereinigung**
BAuA - **Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin**

Sorry.
Jedoch ist mit den obigen **70 – 70 – 70 – 70 – 50 – 50 – 40 – 40** gezielt kein Blumentopf zu gewinnen. Im besten Fall ergattert man zufällig ein traurig anzusehendes Pflänzchen, um im Bild zu bleiben.

Aufwand

Weiteres Zähneknirschen beim Tun mit noch mehr energieraubender Disziplin.

Resultat

Weitere negative Verschiebungen bei **70 – 70 – 70 – 70 – 50 – 50 – 40 – 40.**

Selbstredend lassen sich mit **70–70–70–70–50–50–40–40** die meisten unserer Sorgen und Ängste erklären. Im Jahr 2020 kam mit aller Wucht das vielzitierte Corona-Brennglas dazu. Dies alles ließ Probleme zutage treten, die vielen von uns als unlösbar erschienen.

Wäre es nicht wunderbar, wenn die meisten menschlichen Probleme mit einer einzigen Lösung minimiert und sogar behoben werden könnten?

Fündig werden wir in der aktuellen Gehirn- und Persönlichkeitsforschung bei der PSI-Theorie [Theorie der **P**ersönlichkeits-**S**ystem-**I**nteraktionen].

Verstehen, wie man wirklich "tickt"

Moderne bildgebende Verfahren der Neurobiologie machen die Arbeitsprozesse des Gehirns sichtbar. Hierdurch konnten die handlungssteuernden Funktionen der Persönlichkeit erstmals wissenschaftlich eindeutig hergeleitet werden. Die PSI-Theorie von Prof. Dr. Julius Kuhl ist eine Meta-Persönlichkeitstheorie und integriert sowohl die wichtigsten Theorien der Psychologie [z. B. C. G. Jung, I. P. Pawlow, C. Rogers] als auch aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse aus der Motivations- und Persönlichkeitsforschung und den Neurowissenschaften.

Vereinfacht formuliert bedeutet **PSI**:
Persönlichkeit bildet sich und reift heran durch die **I**nteraktion, also den neuronalen Datenaustausch, zwischen vier psychischen **S**ystemen.

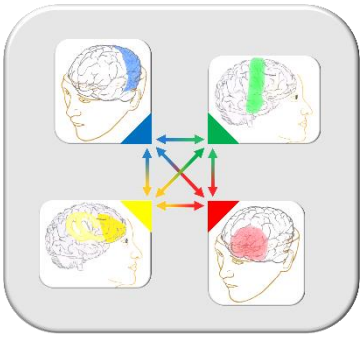
Als Meta-Persönlichkeits- und Motivationstheorie erklärt sie,

- wieso Menschen die Welt in einer bestimmten Art wahrnehmen und
- warum sie in einer bestimmten Weise entscheiden und handeln.

Sie beschreibt die Systeme, deren Gleichgewicht für den persönlichen Erfolg und das persönliche Wohlbefinden relevant ist.

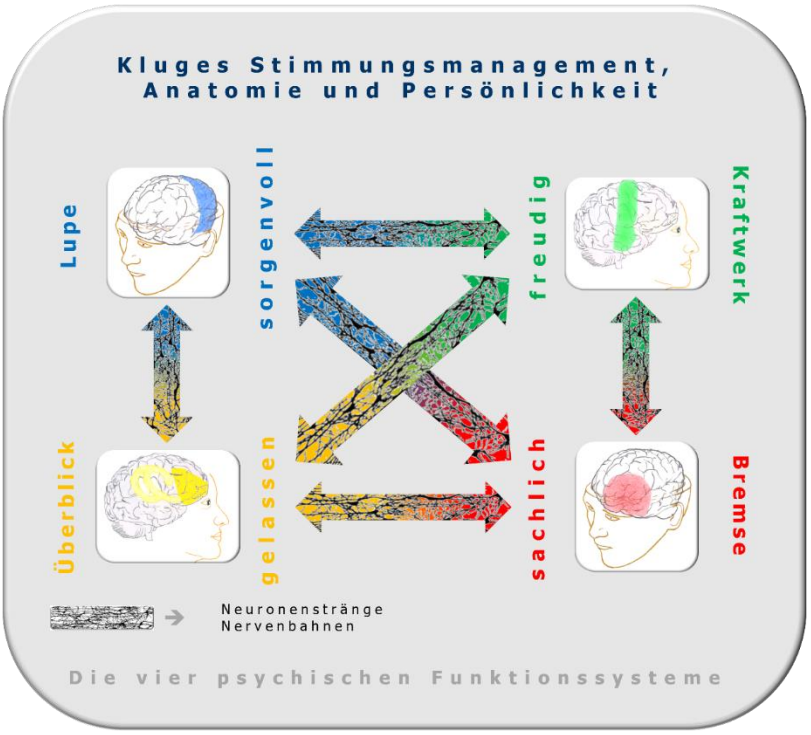
Zu jeweils 50 % machen Genetik und Lebenserfahrung den Menschen zu einem Spezialisten für eines oder zwei der vier Systeme [siehe Grafik, Seite 4]. Je nachdem, welche Kombination er nutzt, befindet er sich in einer bestimmten Gefühlslage. Entsprechend entscheidet und handelt er entweder

- zügig und entschieden:
  Macher, Tausendsassa oder liebevoller Chaot
- sachlich-nüchtern:
  Verstandesmensch, Stratege oder Pokerface
- zögerlich-verunsichert:
  sorgenvoll-sensibler Typ, Dünnhäuter oder Fehler-Zoom
- in sich ruhend:
  Fels in der Brandung, Kümmerer oder Dickhäuter



Die Grenzen sind hierbei fließend.

Die Herausforderung besteht nun darin, gerade diejenigen Gehirnareale durch Übungen zu stärken und nutzbar zu machen, die man tendenziell eher vernachlässigt.



Das Wesentliche

Die PSI konnte nachweisen, dass

- **Selbstkongruenz** in der Bildung der eigenen Absichten und
- **Willensstärke** im Umsetzen von Absichten

vom gelingenden Wechselspiel zwischen den vier psychischen Funktionssystemen abhängen.

Die aktuellen Erkenntnisse zur Neuroplastizität weisen nach, dass man bis ins hohe Alter dazulernen kann:

- Ein zu **Aktionismus** neigender Mensch kann jederzeit lernen, **konzentriert-geduldig** zu sein.
- Ein von Natur aus **ängstlicher Mensch** kann zeitlebens lernen, sich zu **beruhigen und souverän** agieren.

Zur Lösung komplexer Herausforderungen ist das Gehirn bestens geeignet, wenn man es in kluger Weise nutzt.

Mit der PSI-Theorie ist es möglich zu erklären,

- was genau ein bestimmtes Verhalten auslöst,
- auf welche Weise ein Erleben Stress bewirkt und
- wie dieser Stress sich am besten bewältigen lässt.

Diese äußerst differenzierte Sicht auf Persönlichkeit ist einzigartig und eröffnet die Möglichkeit der persönlichkeitsorientierten Beratung.

Für die obigen **70–70–70–70–50–50–40–40** ist der entscheidende Aspekt, aufzeigen zu können, **was** ein Mensch genau lernen und trainieren sollte, um aktuell vom radikalen Wandel nicht überrollt zu werden.

Wie gelingt es, die unterschiedlichen Persönlichkeitstypen ins Boot zu holen?

Zum einfachen Verständnis schauen wir uns zunächst zwei von vier extremen Ausprägungen etwas genauer an – zum einen den **Macher** und zum weiteren den **Verstandesmensch**. Extrem bedeutet hier, dass diese Menschen sich darauf spezialisiert haben, zu annähernd 100 % nur ein psychisches Funktionssystem zu nutzen.

Die teils völlig gegensätzlichen Herangehensweisen, Entscheidungs- und Verhaltensmuster werden bei kleinen und großen Veränderungsvorhaben deutlich:

Schambefreiter Blick durchs Schlüsselloch
Alltag in einer Marketing-Agentur – Teil 1

Die **Vertrieblerin Julia** hat im letzten Meeting gehört, dass eine neue Software entwickelt werden soll. Julias spontane Frage an **Marko, den Programmierer**:
„Super. Wie weit bist du?"
Markos zögerliche Antwort:
„Langsam, langsam. Das ist jetzt völlig neu für mich!
Das muss ich mir erst einmal ganz in Ruhe durch den Kopf gehen lassen."

Als am nächsten Tag Marko nach stundenlang-kniffligem Grübeln kurz vor einer Lösung steht, reißt Julia freudestrahlend die Bürotür auf und ruft
„Hey Marko!
Toll, dass du da bist!
Kunde XY möchte schnellstmöglich mit unserer neuen Software arbeiten!".

Hochkonzentriert reißt Marko erschrocken die Augen auf und denkt:
„Unmöglich, wie die hier immer reinplatzt!"

LEITSATZ

Wer keinen ausreichenden Kontakt
mit seinen Gefühlszuständen hat,
kann nicht steuernd eingreifen,
wenn die Gefühle zur Bewältigung der Situation
unpassend sind.

Prof. Julius Kuhl

Marko ringt nach Worten und versucht zu erklären, dass er nicht über Nacht ein neues Programm aus dem Hut zaubern kann … doch bevor er zu Ende gesprochen hat, fällt sie ihm charmant ins Wort: **„Du schaffst das. Du bist doch hier der Allerbeste."**

Aus seinem eigentlichen Arbeitsprozess ist er für 10 bis 20 Minuten erst einmal rausgerissen. Seine Lösung hat er vor Schreck vergessen. Heißt, stundenlange Verstandesarbeit sind zum Teufel …

LEITSATZ

Die Fähigkeit zur Gefühlsregulation
ermöglicht eine deutlich höhere Ebene der Souveränität.

Prof. Julius Kuhl

Währenddessen hat die weiterhin begeisterte Julia bereits
zwei weiteren möglichen Kunden
die erst in Planung befindliche Software per Telefonat schmackhaft gemacht ...

Wie äußern sich unsere ersten beiden Protagonisten,
wenn es um etwas **Neues** geht?

Die **positiv-freudigen Macher*innen** reagieren mit

„Toll! Wann fangen wir an?".

Diese Menschen haben einen sehr guten Zugang zur **intuitiven Verhaltenssteuerung**.

Ihre Stärke

ist ihre Handlungsorientierung. Hierbei können sie äußerst charmant sein. Sie entdecken überall Chancen, z. B. einen neuen Kunden zu gewinnen, ein Hindernis aus dem Weg zu räumen oder eine neue Sportart auszuprobieren.

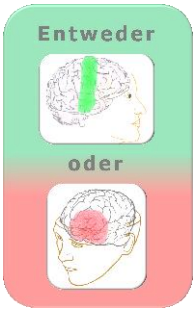
Flow

Anpacken und umsetzen.
[siehe auch GB #14 + 15: **Flow,** das vergessene Erleben]

Risiko

Sie sind sehr leicht entflammbar und neigen zu Aktionismus. Sich Gedanken zu einer realistischen Planung zu machen, ist nicht ihr Ding. Das verdirbt ihnen die gute Laune und nimmt den Schwung. Man könnte sie als liebevolle Chaoten beschreiben.

Die Entwicklungsaufgabe der Intuitiven ist, sich selbst bremsen zu können. Dies könnte ganz praktisch bedeuten, z. B. sozialverträglich „Nein" zu sagen.



Hier deutet sich bereits der größte und aus meiner Sicht entscheidende Erkenntnissprung an.
Um **planen und analysieren** zu können, muss man Zugriff auf seine **Verstandesregion** haben. Die Gehirnregion der **intuitiven Verhaltenssteuerung (IVS)** steht jedoch neurobiologisch im Wettstreit mit dem **Verstand** [Antagonismus *1, Seite 7].

EINSCHUB
Der Einfachheit halber verwende ich
die Begriffe Gefühl, Affekt, Emotion und Stimmung synonym.

Wenn **Intuitive** ihren Verstand aktivieren wollen, z. B. um nicht auf „zu vielen Hochzeiten zu tanzen", müssen sie ihre **positiv-freudige** Stimmung runterregulieren. Hierdurch bremsen sie sich zwar aus, aber nur dann wird der Verstand durch eine sachliche Stimmungslage zugänglich und nutzbar.

Die Analytiker*innen und Planer*innen [**Verstand**] reagieren auf etwas Neues mit
„Darüber muss ich erst einmal nachdenken und die Vor- und Nachteile abwägen!"

Ihre Stärken

Verstandesmenschen haben eine zielfokussierte Aufmerksamkeit. Sie behalten ihr Ziel im Hinterkopf und haben dabei eine hohe Frustrationstoleranz. Rückschläge verkraften sie, ohne dass sie ihr Ziel aus den Augen verlieren. Darüber hinaus können sie sich sehr gut konzentrieren.

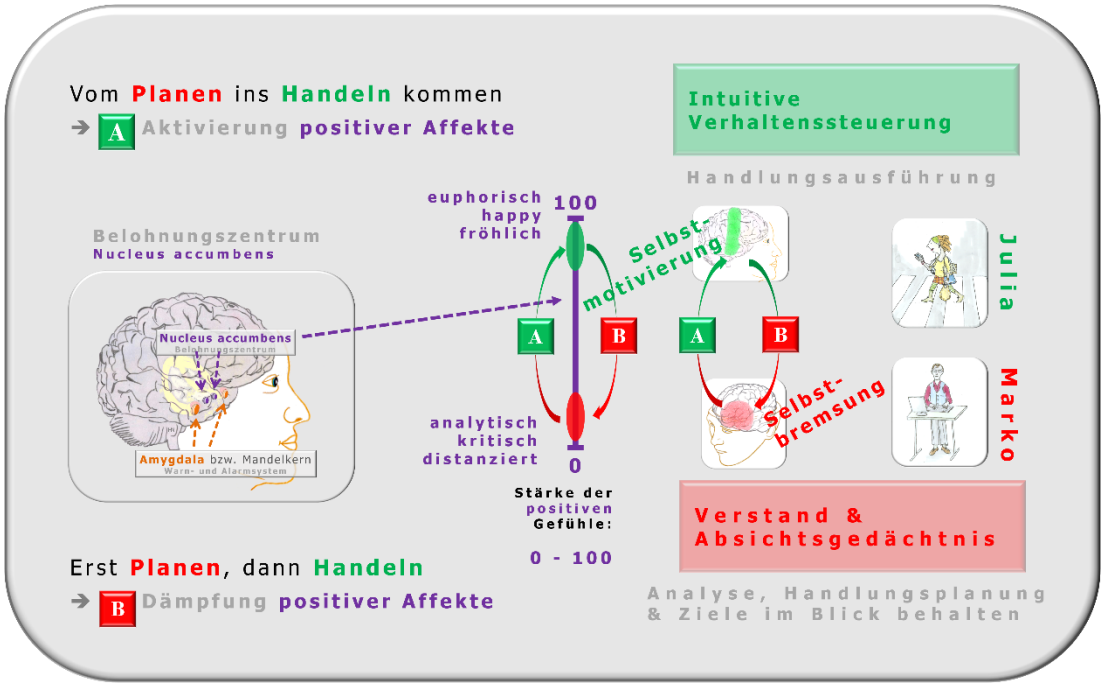
Flow
Analysieren, planen und strukturieren.

Risiko
Schwer oder gar nicht ins Handeln kommen, Neigung zur Überplanung.

Die Farbe **Rot** symbolisiert - wie eine rote Ampel - das „STOP": Es muss erst nachgedacht werden, bevor gehandelt werden kann. Man braucht dieses System, wenn sich eine schwierige Aufgabe nicht aus dem Stegreif lösen lässt.

Hat der Verstandesmensch den richtigen Zeitpunkt für die Umsetzung erkannt, kann er nur aktiv werden, wenn er die Fähigkeit zur Selbstmotivierung besitzt [siehe Grafik unten], was ja genau die Stärke der Intuitiven ist. Auf diese Weise kommt auch er ins Handeln. Bildhaft springt dann die Ampel auf **Grün** um.

Gelingt dies nicht, bleibt man in der Planungsphase stecken. Es kommt nicht zur Umsetzung. Dies nennt man Prokrastination mangels Motivation.



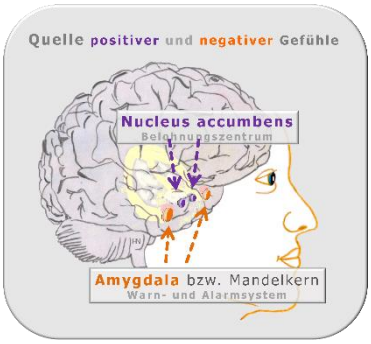
Die PSI hat für das vorschnelle Handeln von Julia und das zögerliche Verhalten von Marko eine funktionsanalytische Erklärungsmöglichkeit:

Ihre temperamentvolle Macherart ist nicht die eigentliche Ursache, sondern die Folge ihres Problems. Ein leichterer Zugang zum **Verstand** würde ihr ermöglichen, erst zu überlegen und zu planen, bevor sie in Aktion tritt. Da sie noch nicht gelernt hat, die Verstandesregion angemessen zu stimulieren, handelt sie viel zu oft spontan und mit der heißen Nadel.

Für Marko dagegen wäre es hilfreich, wenn er seine Blockaden geschmeidiger überwinden könnte. Er bekäme Zugang zur **intuitiven Verhaltenssteuerung** und könnte mit mehr Leichtigkeit oder sozialverträglicher Schlagfertigkeit reagieren.

Ob wir angemessen schnell vom **Planen** ins **Handeln** kommen oder geduldig auf den richtigen Moment zum Handeln warten können, hängt von der Fähigkeit ab, die positiven Gefühle

in die eine oder andere Richtung zu regulieren. Hierüber nehmen wir direkten Einfluss auf unser Belohnungszentrum im Gehirn, den **Nucleus accumbens** [siehe Grafik].



Die PSI gibt Handlungsempfehlungen, um ungesunde Reaktionen durch das Erlernen eines hilfreichen Verhaltens abzulösen. Sie befähigt den Menschen, die eigene Gefühlswelt autark zu lenken. Dies ist die Königsdisziplin des Selbstmanagements und der Dreh- und Angelpunkt für eine förderliche Persönlichkeitsentwicklung.

Die **positiven** Gefühle regulieren zu können, ist jedoch nur eine Seite der Medaille.
Auf der anderen Seite befinden sich die **negativen** Gefühle. Ihr Einfluss auf unsere beiden anderen psychischen Funktionssysteme und unser Verhalten ist Thema in der nächsten Ausgabe.

Beispielhaft lernen Sie hierzu zwei weitere Akteure aus der Marketingagentur kennen. Ebenfalls nutzen Sie einseitig je ein psychisches Funktionssystem:

- **Tanja**, die Geschäftsführerin. In ihrem Entscheiden und Handeln pendelt sie zwischen den Extremen: Fels in der Brandung, kreative Visionärin, beratungsresistente Dickhäuterin oder emphatische Leichtgläubige.

- **Jens**, der Buchhalter, ist eine sehr zuverlässige Person. Er ist meist in einer **Alarmstimmung**. Für viele Bereiche des Lebens ist diese Haltung sehr wertvoll. Er kommt als Erster ins Büro und verlässt es erst, wenn die Arbeit zu 105 % erledigt ist. Seine oft nützlichen Warnungen vor Risiken werden jedoch viel zu oft belächelt.

Es bleibt also interessant.

Auch in einer persönlichen Krise muss es nicht immer gleich eine Therapie sein.

- Dreifachbelastungen, fehlende soziale Kontakte, mehr Stress am Arbeitsplatz, Angst vor einer Infektion:
  Ein Dauerlockdown macht die Menschen mürbe und müde - die Akkus sind leer.
- 5,3 Millionen Deutsche leiden an einer Depression,
  12 Millionen an einer Angststörung
- 40 % Anstieg an Therapieanfragen im Januar 2021 zum Vorjahr

Freie Therapieplätze? Fehlanzeige!

Kurze Coachinginterventionen können viel bewirken, wenn sie zielgerichtet realisiert werden.
Jeder braucht hierbei etwas anderes. Es muss zur Persönlichkeit passen.
Lassen Sie uns dazu telefonieren und ein neuronales Feuerwerk auslösen.
.
Mobil: 0160 – 975 46 221

Apropos Hilfe und Unterstützung

Wenn Sie der Auffassung sind, dass dieser Gesundheitsbrief hilfreich für Ihre Organisation und/oder Ihren Bekanntenkreis sein könnte, leiten Sie ihn gern weiter.

Ein Gehirn,
welches sich fortlaufend durch Neuerungen
im Anpassungsstress befindet,
wird irgendwann psychotisch.

Prof. Peter Kruse

Online-Coaching

Mögliche Coachingziele

- Stärkung der Widerstandskraft [Resilienz]
- Immunisierung gegen
  - Stress im Homeoffice und/oder
  - Zukunftsangst

- **Hochaktuelle Workshopthemen** für Ihre Teams finden Sie hier.
- **Alltagsrelevante Vortragsthemen** finden Sie hier.
- **Vielfältige Coachinganliegen** finden Sie hier.

Zu den Rahmenbedingungen und dem Organisatorischen lassen Sie uns gern telefonieren.

Werden Sie aktiv

Rufen Sie einfach an: **0160 – 975 46 221**
oder senden Sie mir gern eine Interessensbekundung per E-Mail und lassen uns in einem kostenfreien Telefonat besprechen, wie ich Sie unterstützen kann.

Ganz herzliche Grüße und bleiben Sie gesund!

Hartmut Neusitzer

Ressourcencoach, Dozent, PSI-Kompetenzberater und
autorisierter Berater des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales
unternehmensWert:Mensch

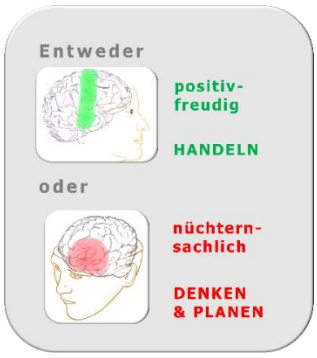
E-Mail: Hartmut.Neusitzer@Mein-Ressourcencoach.de
Homepage: www.Mein-Ressourcencoach.de

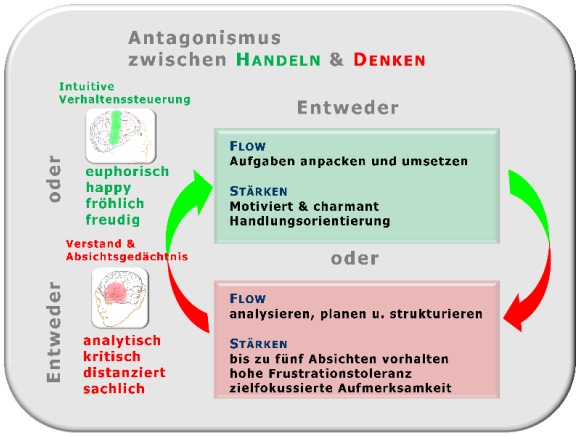
- Kurzprofil
- Projektbeschreibungen
- Kundenstimmen

PS:
Horizonterweiterung

- Erfolgreich unter Druck: Notfall-, Krisen- & Katastrophen-Management
  Mit Haltung und Selbststeuerung gesund bleiben und erfolgreich sein
- Persönlichkeitsdiagnostik
  Das Erkennen verborgener Potenziale
- Tragfähige Resilienz
  Krisen gesund meistern
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
  Anders als bisher

*1





Quellen und weitere Buchempfehlungen

- J. Storch/C. Morgenegg/M. Storch/J. Kuhl
  Ich blick's
  Verstehe dich und handle gezielt
  - Bei AMAZON bestellen
- Julius Kuhl/David Scheffer/Bernhard Mikoleit/Alexandra Strehlau
  Persönlichkeit und Motivation in Unternehmen
  Anwendung der PSI-Theorie in Personalauswahl und -entwicklung
  - Bei AMAZON bestellen
- Julius Kuhl
  Motivation und Persönlichkeit
  Interaktion psychischer Systeme
  - Bei AMAZON bestellen
- Maja Storch/Julius Kuhl
  Die Kraft aus dem Selbst
  Sieben PsychoGyms für das Unbewusste
  - Bei AMAZON bestellen
- Jens-Uwe Mertens/Julius Kuhl
  Die Kunst der Selbstmotivierung
  Neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen
  - Bei AMAZON bestellen
- Maja Storch/Frank Krause
  Selbstmanagement – ressourcenorientiert
  Theoretische Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM®)
  - Bei AMAZON bestellen
- Sommerauer/Meier
  Ein guter Kapitän zeigt sich im Sturm:
  Krisenkompetenz für Führungskräfte
  - Bei AMAZON bestellen
- Maja Storch/Astrid Riedener Nussbaum
  Ich packs!
  Selbstmanagement für Jugendliche. Ein Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell
  - Bei AMAZON bestellen
- Am weiterführendsten und für Sie hilfreich könnte es sein, wenn Sie sich das folgende Buch kaufen:
  Maja Storch/Frank Krause
  Mañana-Kompetenz
  Wer Pausen macht, hat mehr vom Leben
  – Mit Praxistest | Entspannung als Schlüssel zum Erfolg.
  - Bei AMAZON bestellen

Hartmut Neusitzer
Selbstmanagement-Trainer, Ressourcencoach, PSI-Kompetenzberater und autorisierter Berater des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales unternehmensWert:Mensch
Mobil: 0160 – 975 46 221 E-Mail: Hartmut.Neusitzer@Mein-Ressourcencoach.de