

# Ach so!:

Oktober 2017

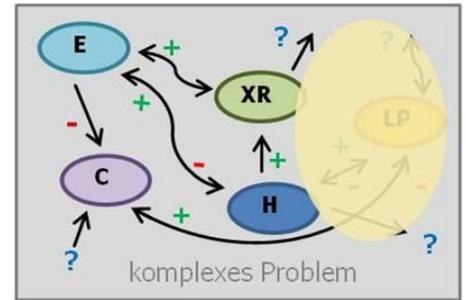
Autor: Hartmut Neusitzer

# Ausgabe 10

## „Schatz, wir müssen reden!“

- Ein beharrlicher Mythos im kollektiven Bewusstsein

#Kommunikation\_„5.0“ #Komplexitätsreduktion #Komplexitätsfalle  
#Handlungsorientierung #Stressresistenz #Gestaltungskraft #Sinn



*Das Staunen ist der Anfang der Erkenntnis.*

Platon

*Vielschichtiger Erkenntnisgewinn durch Leseaufwand von 20 Minuten:*

## Rückblick

In der [Ausgabe 09](#) „Von Zögerern, Unbestimmten und Abbrechern“ erfuhren Sie

- die Ursachen und Hintergründe, wieso Menschen nicht so handeln, wie sie sich dies wünschen und
- leicht umsetzbare Lösungsanregungen.

und

in der [Ausgabe 07](#) „Vom Gelingen rasanter und radikaler Umbrüche - Das Gefühl muss mit ins Boot.“ ging es um die Frage, wie kann die Zukunft des einzelnen Menschen mit den neuen Erkenntnissen der Neuro- und Sozialwissenschaften und der Persönlichkeitsforschung erfolgreich gelingen.

Hieran knüpft diese Ausgabe an.

## „Schatz, wir müssen reden!“

Hintergrund und Einordnung

Die Welt wird mit zunehmender Geschwindigkeit komplexer, vernetzter und dynamischer<sup>\*1</sup>. Diese Aspekte beschleunigen sich gegenseitig.

Entscheidungen müssen immer rascher gefällt werden, Vorhersagen und/oder Planungen sind übermorgen überholt bzw. kaum noch möglich. Wir „segeln auf Sicht“.

Wir fühlen uns getrieben und dies hat dramatische Auswirkungen auf unser Wertesystem<sup>\*2</sup> (Studie) und unser Kommunikationsverhalten. Durch Stress und Angst werden wir regider.<sup>\*3</sup> Dies ist das Gegenteil von flexibel, innovativ oder agil. Umso wichtiger erscheint es mir, den einzelnen Menschen fest im Fokus zu behalten.

In Zukunft wird nur erfolgreich sein und dabei gesund bleiben, wer es schafft, sich in der immer noch zunehmenden Komplexität und Schnelllebigkeit zu orientieren und empathisch sowie sinnstiftend zu kommunizieren.

## Risiko

Die Evolution hat dem Gehirn die Befähigung zum komplexen Problemlösen vorenthalten. Für die Fortpflanzung wäre dies kein Überlebensvorteil gewesen. Denn Evolution ist nicht zielgerichtet („In 100.000 Jahren kommt die Digitalisierung und die Komplexität wird rasant ansteigen, also fangen „wir“ jetzt schon einmal an, das menschliche Gehirn darauf vorzubereiten ...“) Evolution ist ein sehr langsamer Anpassungsprozess, der sich selbst organisiert – wie alles in der Natur.

Andererseits wurde dem Menschen die Intuition „geschenkt“. Dieses Ideenkraftwerk ist eine wesentliche Quelle bei der Lösung von komplexen

Problemen. Seit dem 17. Jahrhundert wurde uns jedoch „ausgeredet“, dass es eine Intuition und ein Gefühlsleben gibt<sup>\*4</sup>. Und dies wird heute an den Universitäten noch gelehrt, z. B. in der Betriebswirtschaft.

Ein „einfaches“ Beispiel einer komplexen Herausforderung aus dem privaten Bereich:  
„Schatz, wir müssen reden!“

Beim Lesen dieses kurzen und einfachen Satzes sorgte so manches Gehirn dafür, dass seinem Besitzer ein kleiner Schreck in die Glieder fuhr. Die obige Buchstabenkombination löste möglicherweise auch ein Schmunzeln aus. Weiterhin erschienen auf dem geistigen Bildschirm wie aus dem Nichts unterschiedliche Videosequenzen von Szenarien aus dem eigenen Erfahrungsschatz.

Wie kann das sein?

Betrachtet man den Gesprächseinstieg „Schatz, wir müssen reden!“ mit etwas Abstand, also aus der Vogelperspektive (Metaebene) und im Zeitraffer, wird nachvollziehbar, zu welchen großartigen Leistungen das menschliche Gehirn in einer komplexen Situation in der Lage ist.

Lange bevor so ein Satz ausgesprochen wird, hat sich die Atmosphäre zwischen zwei Personen „etwas angespannt“. Meist ist dem Empfänger nicht bewusst, wann und welche Botschaft gleich an ihn gesendet wird. Auf unbewusster Ebene nimmt das Gehirn jedoch bereits Sekunden vor dem Senden eine Vielzahl von Informationen wahr.

Noch bevor die Schallwellen in sein Ohr dringen, nimmt es wahr, dass „Gefahr“ in Verzug ist. Das Gehirn „errechnet“ in Millisekunden diverse Möglichkeiten von Zukunftsszenarien. „Autistisch“ veranlagte oder sehr gestresste Menschen sind hierbei die Ausnahme. Dank der „breiten“ Aufmerksamkeitsform der [Wachsamkeit](#) „fällt dem Gehirn“ beim Gegenüber ein [Embodiment](#) (Körpersprache, Gestik, Mimik) auf, dass auf nichts Gutes schließen lässt. Denn auch der Sender muss sich zum Aussprechen dieses Satzes häufig zwingen. Unwillkürlich passt sich der Körper sehr vielschichtig und differenziert in „rasender Geschwindigkeit“ dem Gefühlsleben an: „Wie es mir geht, so gehe ich.“ Wobei dies ein grobes und leicht erkennbares Merkmal ist. Beispielsweise sind die unter hoher Anspannung sich weitenden Pupillen auf drei Meter Entfernung kaum zu erkennen.

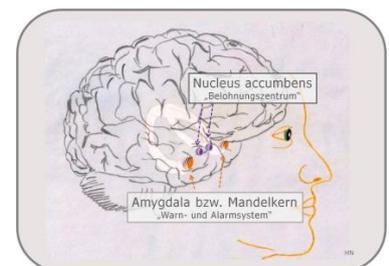
Beim Empfänger schaltet sich schlagartig die „enge“ Aufmerksamkeitsform der Objekterkennung dazu – der sogenannte FehlerZoom („Blick durch die Lupe“) oder wissenschaftlich, die diskrepanz-sensitive Aufmerksamkeit. Bei sehr kritisch-ängstlichen Menschen ist er pausenfrei eingeschaltet. Diese sehr enge Aufmerksamkeitsform ist auf Gefahren- und Fehlererkennung spezialisiert. Die Wahrnehmungen finden hierbei zunächst unterhalb der Bewusstseinschwelle und im Millisekundenbereich statt.

Grundsätzlich scannt jedes Gehirn fortlaufend seine Umgebung ab und vergleicht das unbewusst Wahrgenommene mit seinem riesigen Erfahrungsschatz<sup>\*5</sup>. Mittels der breiten Aufmerksamkeitsform der Wachsamkeit<sup>\*6</sup> sucht es einerseits nach Möglichkeiten der Bedürfnisbefriedigung, also nach Selbstkongruentem: Was ist gut für mich? Was könnte mein Wohlbefinden steigern? Zeitgleich achtet das „Warnsystem“ auf Aspekte, die schlecht und ungesund waren. Dies gilt besonders für das „Abscannen“ von unbekanntem Personen, Orten, Speisen und Situationen<sup>\*7</sup>.

Auch bei sehr vertrauten Menschen kann diese Fähigkeit des Gehirns bereits vor einer Gesprächseröffnung zu Folgendem führen:

„Schatz, wir müssen reden!“ – Fortsetzung

Sobald der mögliche Sender den Raum betritt, bemerkt das Gehirn des Empfängers/der Empfängerin beim Gegenüber kleinste Veränderungen in der Körperhaltung, Gestik und Mimik und bei der Atmung. Dies geschieht unwillkürlich, also auf der unbewussten Ebene. Auch wenn man sich nicht anschaut, bemerkt das Gehirn, dass irgendetwas anders ist als sonst. Spätestens wenn nach nur 50 Millisekunden die Nervenzellen des Thalamus („Torwächter unseres Bewusstseins“) die Bedeutung der ins Ohr eingedrungenen Schallwellen „erahnt“, z. B. durch die Stimmlage (feinste Unterschiede in der Betonung werden hierbei vom Empfängerhirn mühelos berücksichtigt), werden die Daten blitzschnell zur Amygdala („Panikschalter“ – s. Grafik) gesendet. Sie löst sofort die Schreckmotorik aus. Das Warn- und Alarmsystem bewirkt übergangslos die Produktion von Stresshormonen (u. a. Adrenalin). Der Puls erhöht sich. Messbar wäre jetzt auch eine Veränderung der Hautleit-



fähigkeit und die Veränderung des Schweißgeruchs. Der gesamte Körper ist schlagartig mobilisiert.

Verstandesmäßig weiß der Empfänger noch immer nicht, was mit ihm gerade geschieht. Schon gar nicht haben sich die Schallwellen im Verstand zu einem verständlichen Wort zusammengesetzt. Denn die Sekunde ist noch nicht abgelaufen. Zeitgleich verändert sich nun beim Empfänger die Körperhaltung und die Mimik. Das ebenfalls extrem leistungsfähige Gehirn des Senders nimmt dies im Bruchteil einer Sekunde wahr. Auch dies ermöglicht der Thalamus und läuft unterhalb der Bewusstseinschwelle. Es hat jedoch sofort Auswirkungen auf die weitere Kommunikation.

Wir sind immer noch im Zeitraffermodus und in einer sehr komplexen Situation. Gesendet wurden nur die Schallwellen für das Wort „Schatz“.

Je nachdem, was das Gehirn des Senders beim Empfänger wahrnimmt, wirkt sich dies unterschiedlich auf den Rest des Satzes aus. Auf Grund des Erfahrungsschatzes des Senders wird das „Wir müssen reden!“ in Betonung und Lautstärke „angepasst“. Dies geschieht, ohne eine bewusste Entscheidung treffen zu können.

### Der Neandertaler in uns

Nehmen wir an, die emotionale Verfassung des Empfängers ist bereits seit Stunden negativ, z. B. verursacht durch einen Ärger im Job. Spätestens wenn sich die Schallwellen nach weiteren zwei bis vier Sekunden im Verstand zu einem Satz mit Bedeutung zusammengesetzt haben, wird im Gehirn des Empfängers im Extrem das archaische Notfallprogramm aktiviert:

- **„(Gegen-)Angriff“**  
Aus einer entspannt-„rumlummelnden“ Liege- bzw. Sitzhaltung schnellt der Empfänger/die Empfängerin in eine aggressive Stehhaltung und/oder sendet respektlose Schallwellen im Sinne von: „Du störst!“ Rums!

oder

- **„Flucht“**
  - *Räumliche Verabschiedung:*  
„Bloß weg hier!“ und/oder sprachlich: „Ich muss noch mal ins Büro.“  
Also in einen sicheren Bereich hinein, wo mir keiner was kann ...

- *Mentale Verabschiedung:*  
Wenn ich räumlich nicht aus der Situation „flüchten“ kann, schalte ich auf *affirmative* Wahrnehmung um:  
Ich nehme die Situation nur noch so wahr, wie sie mir vertraut ist. Erfahrungswert: „Das gibt sich gleich wieder. Er/Sie hat wohl einen schlechten Tag gehabt.“

oder

- **„ohnmächtige Erstarrung“**  
Erschlaffung der Kinnladenmuskulatur, was im positiven Sinne für die jetzt extrem wichtige Sauerstoffzufuhr des nach einer Lösung ringenden Gehirns förderlich ist.

Denn:

Neben dem Verstand scheint dem Empfänger nun auch das Sprachzentrum abhanden gekommen zu sein:

Es verschlägt ihr/ihm die Sprache.

Dies ist nur eine kleine Auswahl von Reaktionsmöglichkeiten in einer unvorhersehbaren und/oder komplexen Situation. In so einer Umwelt fühlt sich ein Mensch inkompetent.

Das Gehirn schaltet in einen völlig anderen Verarbeitungsmodus um.

Angst ist die Folge von Unbestimmtheit und dem Gefühl von Inkompetenz.

In diesem Zustand kann niemand die Folgen seines Handelns abschätzen oder bedenken. <sup>\*8</sup>

Wie es dann weitergeht?

Das kommt darauf an.

Seit über 30 Jahren sind Psychologen, Therapeuten und Berater der Meinung, dass sich Beziehungen verbessern und man Probleme nur lösen lassen kann, wenn man darüber spricht, also z. B. über ein zuvor entstandenes Beziehungsproblem. In dieser Pauschalität kann man dies massiv in Zweifel ziehen <sup>\*9</sup>. Über jeden „gelassenen Pups“, jedes gefundene „Haar in der Suppe“ reden zu müssen, trägt nicht zur Zufriedenheit bzw. zum Wohlbefinden der beteiligten Personen bei - weder am Arbeitsplatz noch im Privatleben.

Im Gegenteil:

Wenn eine Handlung oder das Auslassen einer verabredeten Handlung in eine Verärgerung mündet, führt das Darüberreden meist zu noch

mehr Streit bzw. wird ihn erst recht auslösen, möglicherweise irreparabel eskalieren lassen – privat und im Beruf.

Es kommt zu einer handfesten Auseinandersetzung über *Besserwisserei*, *Mimosenhaftigkeit*, *Oberlehrerdünkel* und *Beratungsresistenz*.

### Handlungsanregung

Was ist also zu tun, wenn einem eine „Laus über die Leber“ gelaufen ist?

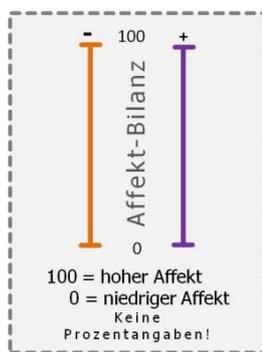
### Analyse

Im übertragenen Sinn sollte man drei „Gewichtsklassen“ von „Läusen auf der Leber“ unterscheiden:

- A. Leicht  
= es wurde ein schwacher negativer Affekt ausgelöst
- B. Mittel  
= es wurde ein mittlerer negativer Affekt ausgelöst
- C. Schwer  
= es wurde ein starker negativer Affekt ausgelöst

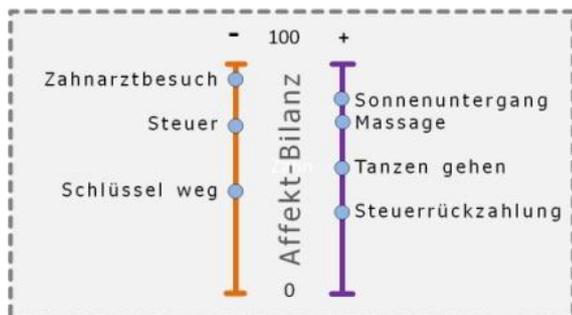
Hierzu erstellt man eine Affektbilanz.

Die Affektbilanz (Grafik 1) ist ein geniales und einfach anwendbares Analyse- und Diagnostikinstrument. Selbst bei sehr komplexen Problemen hilft es kongruente Entscheidungen zu treffen oder einen Zwiespalt aufzulösen.



Grafik 1

Mit rasch nachvollziehbaren Beispielen dient die Grafik 2 zur Erinnerung und Auffrischung. Darüber hinaus kann man noch einmal nachlesen: \*10



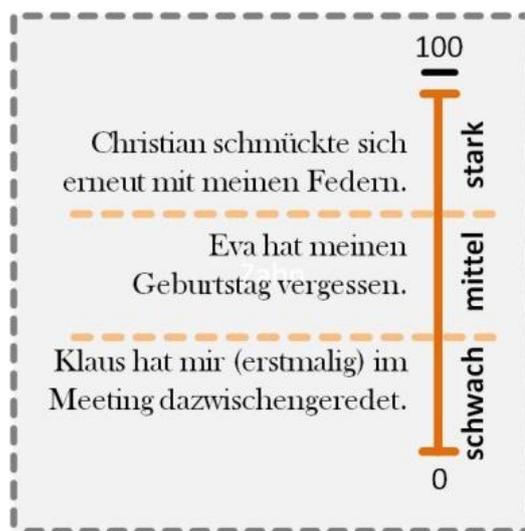
Grafik 2

### Anleitung

Für „die Laus“ benötigen wir nur die Säule für die negativen Affekte.

Man zeichnet einen Strich auf ein Stück Papier, notiert oben eine 100 für „extrem starker negativer Affekt“ und unten eine Null. Das Minuszeichen unter der 100 symbolisiert den negativen Affekt. Dann teilt man die Säule in drei Bereiche.

Bezüglich der Kommunikation über ein Ärgernis mit einer anderen Person finden Sie drei Beispiele in der Grafik 3.



Grafik 3

Eine fiktive Person hat auf der linken Säule ihre negativen Affekte zu unterschiedlichen unangenehmen Erlebnissen bewertet.

Jetzt führt man sich das „Ärgernis“ noch einmal kurz vor Augen und macht spontan ein Kreuzchen auf der Säule. Das Kreuzchen spiegelt die Höhe des empfundenen negativen Affekts wieder, der bei einem ausgelöst wurde bzw. jetzt noch vorhanden ist.

Hierbei geht es nicht um falsch oder richtig. Es geht ausschließlich um das, was durch einen „Vorfall“ in einem gefühlsmäßig ausgelöst wurde. Beim nächsten Mal kann ein ähnlicher Vorgang bei der gleichen Person eine ganz andere Intensität auslösen.



Grafik 4

geht es bei einem Kreuzchen im unteren „Schwach“-Bereich (Grafik 4) weiter?

Die Empfehlung lautet:  
„Schwamm drüber!“

Das war’s.

### Risiko

Folgt man nicht der obigen Anregung zur Selbstverantwortung, lauten die Vorwürfe des Gegenübers sehr schnell:  
„Du willst mich nicht verstehen!“, „Du verstehst mich einfach nicht!“ oder „Was fällt Ihnen eigentlich ein?!“

### Hintergrund

Studien aus der Positiven Psychologie haben ergeben, dass am Arbeitsplatz oder im Privatleben eine negative Aussage „gefährlos“ für ein förderliches Klima erfolgen kann, wenn im Verlauf des Tages dieser durchschnittlich drei positive Aussagen (Anerkennung, Würdigung, Lob, Zustimmung, Wertschätzung) gegenüber stehen.

Weiterhin muss man nicht zwingend jede „leichte Laus“ ansprechen, die einem über die Leber gelaufen ist. Dies ist eine sich hartnäckig haltende Meinung im professionellen psychologischen Umfeld.

Etwas anderes sind die mittel- und ganz schweren Läuse, die die eigene Leber traktiert haben (siehe Grafik 3). Dazu gehören Grenzüberschreitungen, Verletzungen bis hin zu Mobbing.

Wie

Doch auch bei diesen Beispielen können unterschiedlichste Umstände dazu führen, dass man nicht (sofort) ins Gespräch kommen kann, oder die „politische Lage“ lässt es klüger erscheinen, die Sache nicht anzusprechen. Beispiele hierfür sind der schwerstpubertierende Nachwuchs oder ein zur Cholerik neigender Chef/Kollege.<sup>\*11</sup> Ist der „Anfall“ vorbei, ist es jedoch oft zu spät für ein Gespräch.

### Handlungsempfehlung

Wenn der negative Affekt den Bereich 33 (Grafik 3, „vergessener Geburtstag“) oder 66 („Christian schmückte sich erneut mit meinen Federn“) erreicht, muss man etwas unternehmen. Doch auch hier wurde das Problemlösungspotential der Strategie des „Lass uns darüber reden!“ in den letzten 40 Jahren im psychologischen Umfeld überschätzt.

Für mittel bis schwere Affektlagen (Grafik 3) muss nach Lösungen gesucht werden, die mit dem eigenen [Selbstmanagement](#) möglich sind.

Wie anstrengend es für alle Beteiligten sein muss, hierbei eine Win-Win-Lösung zu finden, kann man daran erkennen, dass man im Fall eines Klärungsbedarfs für diese Tätigkeit Profis für viel Geld beauftragt.

Denn bittet man einen „guten Freund“ um Unterstützung, findet der sehr rasch beste „Verhinderungsgründe“, ähnlich der Bitte, bei einem Umzug zu helfen.

Selbstmanagement bedeutet, dass man je nach Persönlichkeit, unterschiedliche Fähigkeiten entwickeln und ausbauen sollte.

So kann zum Beispiel eine sehr

- temperamentvolle Person mit einer stark erhöhten Impulsivität die Fähigkeit zur Impulskontrolle erlernen (= Selbstbremsung).
- sensible Person lernen, mehr auf ihre Erfahrungen zu vertrauen und gelassener zu werden (= Selbstberuhigung).
- selbstkritische Person lernen, selbstbewusst und selbstbestimmt zu handeln (= [Selbstzugang](#)).

In der Folge gelingt es einem Menschen wieder den Überblick zu bekommen („Fels in der Brandung“), wenn dies nötig ist. Eine Person hat hierdurch wieder Selbstzugang zu ihrer immensen Lebenserfahrung, ihren Ressourcen, Werten, Bedürfnissen,

Stärken und Fähigkeiten. Dies verbindet sich ohne Anstrengung mit einem Gefühl, das man als selbstbestimmt, souverän und authentisch empfindet. „Kopf und Bauch“ sind jetzt in Einklang.

Aggression, Aktionismus, Fluchttendenzen, „Aussitzen“, Beschönigung, Zynismus und ähnlich unproduktives Verhalten gehören dann der Vergangenheit an.

Weiterhin ermöglicht der Selbstzugang, Ideen zu finden und auf unterschiedliche Art und Weise den Ärger zurück „zur Quelle zu tragen“ und/oder die Leber vor „weiteren Läusen“ zu schützen, um in diesem Bild zu bleiben bzw. den Ärger sozialverträglich an den Verursacher „zurückzugeben“.

„Herr/Frau XY, darüber sollten wir reden.“ ☺

Gelegenheit dazu haben wir in meinem Workshop „Emphatisch, erfolgreich und sinnstiftend kommunizieren“ im Februar 2018, siehe unter PS.

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](mailto:Hartmut.Neusitzer@Mein-Ressourcencoach.de)

Homepage: [www.Mein-Ressourcencoach.de](http://www.Mein-Ressourcencoach.de)

PS:

*Meine nächsten Veranstaltungen*

Das Highlight zum Jahresende

### **Dreitägiger Workshop Neujahrsvorsätze**

- Den inneren Schweinehund zum besten Freund machen.

mit 100-Prozent-Zufriedenheitsgarantie

Start

Sa., 09. Dez. 2017

Vertiefende Informationen erhalten Sie [hier](#).

2018

### **SchnupperWorkshop Gesund und motiviert seine Ziele erreichen**

Samstag, 06.01.2018 von 9 bis 17 Uhr  
Weitere Informationen erhalten Sie [hier](#).

### **Dreitägiger Workshop Kommunikation „5.0“ \*12**

#### **Emphatisch, erfolgreich und sinnstiftend kommunizieren**

- Anwendungsfreundlich, anschaulich und alltagstauglich

- Komplexitätsreduktion in der Kommunikation
- Meta-Know-how zum situationselastischen und zielbezogenen Einsatz vorhandener Potenziale auch unter extrem schwierigen Umständen

Start

Samstag, 03. Feb. 2018

Vertiefende Informationen erhalten Sie [hier](#).

### **Viertägiger Workshop 4.0 ermöglichen**

- In rasanten und komplexen Zeiten gesund und motiviert seine (Projekt-)Ziele erreichen

mit 100-Prozent-Zufriedenheitsgarantie

Start

Samstag, 24. März 2018

Vertiefende Informationen erhalten Sie ab Anfang Dezember.

**Informationen über Fördermöglichkeiten**  
für Einzelpersonen und kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) erhalten Sie [hier](#).

**\*1**

Einordnung

#### **Vernetztheit und Dynamik**

Geschäftsmodelle mit Milliarden an Umsätzen verschwinden innerhalb weniger Monate vom Markt und werden durch andere Konzepte ersetzt.

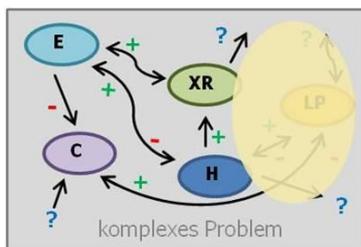
Beispiel: Der Nachrichtenversand per SMS (Milliardenmarkt) wurde durch WhatsApp (WA) hinweggefegt. Als Nächstes will WA die E-Mail ersetzen ...

### Kompliziert

Der Aufbau eines Automotors oder die Anwendung einer Rechenformel sind kompliziert. Jedoch: Auch ein Laie kann sich von einem Experten erklären lassen, welches (Bau-)Teil eines Motors welche Funktion hat. Würde man etwas entfernen, kann man genau vorhersagen, was passiert bzw. nicht mehr passiert.

### Komplexität

Ein komplexes System ist gekennzeichnet durch Elemente, die einem Betrachter teils vorenthalten bleiben und die sich gegenseitig, oft in unbekannter Weise beeinflussen. Dies geschieht in sich ständig verändernder Form. Wenige Einflussfaktoren kann man erkennen, einige nur erahnen. Wird ein Element verändert, kann dies sofort Auswirkungen auf das ganze System haben. Eine Veränderung kann jedoch auch Spätfolgen nach sich ziehen, die man zuvor nicht bedenken konnte. Komplexe Systeme sind das Wetter, ein Waldbrand, die Wirtschaft, das Finanzsystem, das Gehirn, die Liebe, die Gesundheit, die Kommunikation und vieles mehr.



\*2

... Die Kulturstudie „Wertewelten Arbeiten 4.0“ in der Arbeitsgesellschaft, die nextpractice gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) durchgeführt hat, zeigt eine nicht vermutete Vielfalt und Gegensätzlichkeit auf. Unter den Erwerbspersonen in Deutschland haben sich sieben unterschiedliche Wertewelten herausgebildet, die teilweise gegensätzliche Vorstellungen davon haben, wie Arbeit sein sollte. Was für die einen das erstrebenswerte Erfolgskonzept ist, ist für andere das Bedrohungsszenario schlechthin.

Der radikale Wandel der Arbeitswelt mit Automatisierung, Flexibilisierung und Digitalisierung hat also auch zu **tiefgreifenden Veränderungen im Erleben** der Beteiligten und Betroffenen geführt. Die Studie zeigt: Während sich die Einen als Verlierer fühlen, sehen andere große Chancen auf sich zukommen. Aktuell empfindet allerdings nur

jede fünfte Erwerbsperson ihre Arbeitssituation als nahezu ideal. Für knapp die Hälfte ist sie weit davon entfernt. Ein Großteil der Erwerbspersonen verbindet mit der heutigen Arbeitswelt überwiegend Druck und Stress.

...

Quelle und weiterlesen:

<https://nextpractice-forum.de/wertewelten/arbeit.html>

Zum [Selbsttest](#) Wertewelten (Führung, Arbeit, Gesellschaft)

\*3

Bei Stress und Angst werden wir regider und neigen zum *Entweder-oder-* bzw. zum *Schwarz-weiß-Denken*. Dies ist das Gegenteil von flexibel, innovativ und agil.

Der Zugang zu unseren Bedürfnissen und Werten ist „versperrt“. Die Anfälligkeit für die Botschaften anderer steigt dramatisch (siehe Anstieg der psychosomatischen Erkrankungen und Phänomene wie die SCHILL-Partei, AFD, den IS etc.).

\*4

Antonio R. Damasio  
Descartes' Irrtum: Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn

Und es folgten viele weitere Beispiele, bei denen sich der menschliche Geist global und mit dramatischen Folgen verführen ließ – Ökonomisierung der sozialen Arbeit und des Gesundheitswesens, Kolonialisierung, Nationalismus, Energiepolitik und vieles mehr. Auch dies sind komplexe Themen. Noch ein eher unscheinbares und einfaches Beispiel für einen Mythos:

100 Jahre galt der Verzehr von Spinat als sehr förderlich für die Gesundheit. Heerscharen von Ärzten und Ernährungsexperten priesen ihn als extrem eisenhaltig an.

„Gibt Kraft nach sieben Jahren“, sagte der Vater immer aufmunternd dem in einer grünen Pamppe stochernden Sohnematz.

Bis jemand auf die Idee kam den Eisengehalt nachzumessen. Resultat: [Ein Wissenschaftler](#) hatte sich bei der Kommasetzung um eine Stelle „vertan“. Und Mythen brennen sich oft unauslöschlich ins kollektive Gedächtnis ein.

\*5

Das *limbische System* bzw. das Unbewusste ist 200.000 Mal schneller als unser Verstand.

\*6

## Wachsamkeit

Sie ist eines von sieben Funktionsmerkmalen des Selbst (Unbewusstes). Sie ist eine besondere Form der breiten Aufmerksamkeit, die ebenfalls zur Verstärkung einer Information dient. Sie „tastet“ die Umgebung „breit“ nach Selbstkongruentem ab. Da sie unbewusst auf alles achtet was zu einem passt, also was meinen Erwartungen und Bedürfnissen entspricht, dabei zeitgleich Erfahrungen mit einbindet, wird sie als intelligent bezeichnet.

Die Wachsamkeit ist mit einem inneren Schutzengel vergleichbar. Die Achtsamkeit der intuitiven Verhaltenssteuerung, im Gegensatz dazu, achtet prinzipiell „eng“ auf alles was zur aktuellen Situation im Hier und Jetzt passt und wichtig ist. Beim Tanzen schützt sie z. B. vorm Zusammenprall. Besonders intuitiv handelnde Menschen sollten ihre Wachsamkeit trainieren, da sie sich über ihre gut ausgeprägte Achtsamkeit leicht anstecken/zu etwas verführen lassen, was sie im Nachklang dann oft bereuen.

Um die Wachsamkeit nutzen zu können, benötigt man Selbstzugang. Er ist das zentrale Element für viele weitere Fähigkeiten (Selbstberuhigung, Selbstwahrnehmung, Intuition u. v. m.) die Gesundheit und Wohlbefinden ermöglichen. Steigt der innere Druck und die äußere Belastung über eine kritische Grenze, ist der Selbstzugang blockiert – ein Massenphänomen, welches sich z. B. in psychosomatischen Erkrankungen äußert.

\*7

## Beispiel:

Gut beobachten kann man dies, wenn Menschen ein öffentliches Verkehrsmittel betreten. Im Bruchteil einer Sekunde scannt das Gehirn das ganze Abteil und besonders die Personen in der Nähe der Sitzgruppe ab, in der noch ein freier Platz ist. Jede neue bzw. unbekannte Kleinigkeit vergleicht es in max. 200 Millisekunden mit der kompletten Lebenserfahrung. Wirkt eine Person unsympathisch und sei es nur in einem kleinsten Detail, hält man sofort Ausschau nach einem anderen freien Platz.

\*8

## Hintergrund

Angst entsteht, wenn etwas passiert, was anders ist als das, was man erwartet hat.

Zwei Bedingungen müssen hier erfüllt sein

## A. Unbestimmtheit

Ich stehe vor einer Situation, die ich schlecht voraussagen kann.

## B. Inkompetenz

Lähmendes Gefühl der Hilflosigkeit:  
„Ich spüre, ich kann gar nichts machen.“, „Ich weiß nicht, was ich machen kann. Und das, was ich weiß, ist nicht anwendbar, bei dem, was das auf mich zukommt ...“

Beides zusammen löst bestimmte Verhaltensweisen aus, die manchmal hilfreich sein können, manchmal einen kritischen Zustand extrem verschlimmern können:

## In hohem Maße Fluchtendenzen

„Bloß weg hier, in einen sicheren Bereich hinein, wo mir keiner was kann ...“

Wenn ich räumlich nicht aus der Situation „flüchten“ kann, dann folgt die mentale Verabschiedung. Dies nennt man affirmative Wahrnehmung:

„Ich nehme die Situation nur noch so wahr, wie sie mir vertraut ist ...“

## Aggression

Friedliche Menschen können sehr rachsüchtig werden ...

## Sicherungsverhalten

- klingt harmlos

Im Zustand von Unsicherheit ist man ständig dabei, seine Umgebung zu betrachten, ob noch alles da ist? Fortlaufend wird alles kontrolliert.

Ein sehr ängstlicher Mensch macht dann nichts anderes mehr - „vernünftiges“ Planen ist hier nicht mehr möglich.

Dies kann manchmal zielführend sein.

## Stress

– der gesamte Körper ist im Alarmzustand

Dies führt zur globalen Hemmung der kognitiven Leistung.

Die Folgen:

Herabgesetzter Auflösungsgrad beim Sehen, Wahrnehmen, Erinnern, Denken.

Alles wird verschwommen/grob/ungenau wahrgenommen. Vieles wird übersehen.

Neuronaler Hintergrund:

Gaba-Ausschüttung = Hemmungshormon → nur noch die stärksten Erregungen werden weitergeleitet.

Hilfreich in einer Notsituation, in der es um Sekunden geht.

Denken wäre jetzt kontraproduktiv.

In diesem Zustand kann auch nicht mehr auf die Rahmenbedingungen geachtet werden bzw. man kann die Folgen seines Handelns weder abschätzen oder bedenken.

### **Kompetenzschutz und Sicherung**

Ganz wichtiger Mechanismus.

= Absicherung der eigenen Handlungsfähigkeit

Und zu diesem Zwecke gibt es eine ganze Menge von weiteren Mechanismen:

### **Bedürfnis nach Anschluss nimmt zu**

Wenn ich das Gefühl habe, dass es jemanden gibt, der mich unterstützt, der mich in den Arm nimmt, mich tröstet, der mir irgendwie weiterhilft.

Wunderbar, wenn man denn einen guten Freund und Ratgeber hat.

Dies kann jedoch für das Verhalten in komplexen Situationen verheerend werden, siehe Gruppen-  
denke, also der - Tendenz zur „Verbrüderung“.

### **Aktionismus**

Wenn ich etwas tue, so dass es richtig kracht, dann gibt das einen ordentlichen Schub für das Selbstwertgefühl ...

„Besser“: Mach was, ABER taste dich vorsichtig ran

### **Verhinderung von notwendigen und vielfältigen Untersuchungen**

Dies wird bei Angst verhindert.

Menschen, die trotz Angst unbestimmte Situationen /Bereiche untersuchen, deren Zusammenwirken sie nicht verstehen oder nicht kennen, haben eine hohe Kompetenz ihre Affekte zu regulieren.

### **Affirmative Informationssammlung**

Es werden nur die Informationen zur Kenntnis genommen, die mit dem eigenen Bild der Welt und den entsprechenden Erwartungen übereinstimmen. Unpassende Informationen werden (unbewusst) übersehen.

### **Informationsabwehr**

Alles was meine Unsicherheit vergrößert, wird nicht wahrgenommen und/oder als falsch, zufällig oder erlogen abgetan.

Quelle

Dietrich Dörner

Die Logik des Misslingens

Das war jetzt eine grobe Betrachtung.

Sie ahnen, dass viele Entscheidungs- und Handlungsfehler hier ihre Wurzeln haben.

**\*9**

Auch Kommunikationsexperten wird einleuchten, dass das Lehren des Sender-Empfänger-Modells der Kommunikation und das Vier-Ohren-Modell (Schulz von Thun) weder von Laien noch von Teilnehmern eines zweitägigen Kommunikationsseminars in einer stressigen Livesituation anwendbar sind. Für die spätere Analyse und als Hilfe bei der Aufarbeitung und der Komplexitätsreduzierung kann das Vier-Ohren-Modell segensreich sein, jedoch nicht zur Unterstützung in einer Livesituation.

Selbstkundgabe

Ich habe die Modelle von Schulz von Thun in meinen Seminaren bis vor ca. 10 Jahren mit Begeisterung unterrichtet und üben lassen.

Bei meinem aktuellen Wissensstand empfinde ich hierzu eine gewisse „Scham“ ...

Der Einsatz neuer Technologien in der Neurobiologie hat das Wissen um die Funktionsweise des Gehirns und wie es in der Kommunikation zu einem Stimmigkeitsgefühl kommt revolutioniert.

Meine Buchempfehlung:

Maja Storch/Wolfgang Tschacher

Embodied Communication – Kommunikation beginnt im Körper, nicht im Kopf

**\*10**

Siehe auch meine [Gesundheitsbriefe](#) 13 und 14

**\*11**

Auch das Erleben der ersten 100 Tage in einer neuen Firma/Abteilung können ein Beispiel sein, für „Schweigen ist Gold“. Beispielsweise sollte man die ins Auge springenden Verbesserungsvorschläge zunächst nicht machen, selbst wenn dies „große Schmerzen bereitet“. Unbenommen sollten die Beobachtungen und eigenen Ideen dazu gesammelt werden, um dann im richtigen Moment angesprochen zu werden. Dies erfordert die Kompetenz der [Frustrationstoleranz](#).

**\*12**

Mit „5.0“ deute ich an, dass Sie mit diesem Workshop ganz weit vorne, also auf dem aktuellen Stand sind.

Denn bis sich neue Erkenntnisse verbreiten, können viele Jahre ins Land ziehen ...

## Quellen

- Maja Storch/Wolfgang Tschacher  
Embodied Communication  
- Kommunikation beginnt im Körper, nicht im Kopf  
(2016)
- Maja Storch/Benita Cantieni/Gerald Hüther/Wolfgang Tschacher  
Embodiment  
- Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen (2010)
- Antonio R. Damasio  
Descartes' Irrtum: Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn (2015)
- Gerald Hüther  
Biologie der Angst  
- Wie aus Stress Gefühle werden (2009)
- Dietrich Dörner  
Die Logik des Misslingens - Strategisches Denken in komplexen Situationen (2003)
- Jokers hörsaal  
Das automatische Gehirn  
DVD - Dokumentation
- Jens-Uwe Martens/Julius Kuhl  
Die Kunst der Selbstmotivierung  
Neue Erkenntnisse der Motivationsforschung praktisch nutzen (2011)
- 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)
- Maja Storch/Julius Kuhl  
Die Kraft aus dem Selbst  
Sieben PsychoGyms für das Unbewusste (2012)