

Ach so!:

April 2017

Autor: Hartmut Neusitzer

Ausgabe 06

Was macht eine "gestandene" Persönlichkeit aus?

- Die entscheidenden Kompetenzen

#Willensstärke #Selbstlosigkeit #Selbststeuerungsfähigkeiten
#Selbstkongruenz #Ressourcenaktivierung #Selbstmanagement
#Affektregulation #[Fördermittel](#)



Rückblick

In der [Ausgabe 05](#) „Unterwürfig nach oben – respektlos nach unten - Der Wert einer Nachricht“ ging es unter anderem um ein für Risikobereiche fatales Kommunikationsphänomen: Gewohnheitsmäßig beurteilen wir den Wert einer Nachricht nach „Äußerlichkeiten“ der Person, die die Nachricht überbringt. In Gefahrenmomenten kann dies zu folgenschweren Fehlern führen.

Was macht eine "gestandene" Persönlichkeit aus?

- Die entscheidenden Kompetenzen

Zwei Aspekte sind besonders wichtig:

A)

Jemand kann im Großen und Ganzen seine Absichten und Ziele verwirklichen. Im Alltag nennen wir so jemanden "willensstark".

Willensstark hat hierbei nichts mit kräfteraubender Disziplin und Selbstkontrolle zu tun.

Die Energie zur Stärkung des Willens ergibt sich aus dem nächsten Punkt.

B)

Zu einer gestandenen oder gereiften Persönlichkeit gehört, dass

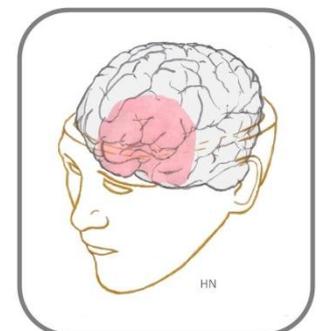
- sie Absichten und Ziele formuliert, mit denen sie sich identifiziert und
- die mit ihren [eigenen Bedürfnissen](#) und Werten, aber auch
- mit den Bedürfnissen und Werten ihrer sozialen Umgebung (Familie, Freunde, Kunden, Kollegen, Arbeitgeber, Mitarbeiter, Führungskräfte) abgeglichen sind.

Das ist gemeint, wenn man sagt, jemand wisse, was er wolle und sei selbstkongruent und authentisch.

Das Gegenteil von [Selbstkongruenz](#) ist Entfremdung. Entfremdung ist durch die Verfolgung von Zielen charakterisiert, die nicht zum eigenen Selbst, also nicht zu den eigenen Bedürfnissen, Werten und Lebenserfahrungen passen.

Ob ein Mensch als Ganzes die für ihn und seine Umgebung richtigen Ziele bildet und diese dann auch erfolgreich umsetzt, hängt von der Optimierung des Zusammenspiels zwischen den vier psychischen Teilsystemen ab:

Den **Verstand** (**I**ntentionsgedächtnis, **IG**)*¹ braucht man, wenn man eine schwierige oder



unangenehme Handlung nicht sofort ausführen kann, sie aber nicht vergessen darf. Wer ständig den Verstand aktiviert, ist fortlaufend in einer nüchtern-sachlichen Stimmung. In dieser Stimmungslage kann man lange auf den richtigen Moment zum Handeln warten. Menschen haben dann eine hohe Frustrationstoleranz. Ein Verstandesmensch sagt von sich:

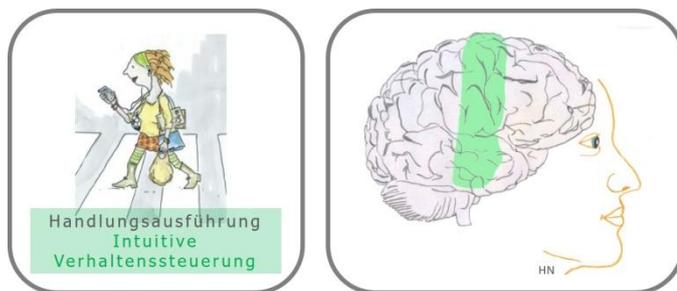
„Ich gehe die Sache mit Plan und System an. Ich halte an meiner Absicht fest.“

Über eine neue Idee sagt er:
„Darüber muss ich erst einmal nachdenken und die Vor- und Nachteile abwägen.“

Risiko

Kommt ein Mensch jedoch aus dem Planen und Nachdenken nicht mehr heraus, denkt er nur noch über Schwierigkeiten oder nie realisierbare Ideale nach. Zur Umsetzung seiner Intentionen/Ziele /Wünsche/Bedürfnisse „findet“ er weder Zeit noch Energie. Hiermit ist das Phänomen der Aufschieberitis (Prokrastination) und der Mangel an Durchhaltevermögen (fehlende Willenskraft) begründet. Bei einseitiger Nutzung des IG gibt es immer nur ein Richtig oder Falsch, also ein Entweder-oder.

Das **Handlungs- bzw. Ausführungssystem** (intuitive Verhaltenssteuerung, **IVS**)*² braucht



man, um dem Überlegen ein Ende zu machen. Dies ist dann der Fall, wenn ein guter Zeitpunkt fürs Handeln gekommen ist. Dann nutzt man ein geeignetes Verhaltensprogramm bzw. eine Handlungsmöglichkeit.

Über die **IVS** ist es möglich Verhaltensautomatismen auszuführen, wie Autofahren, blind Schreibmaschine schreiben, Zähne putzen, Tanzen, Small talk etc.

Ein sehr intuitiver Mensch sagt von sich:
„Ich bin begeisterungsfähig, spontan und intuitiv. Viele Dinge erledige ich gleichzeitig.“

Über eine neue Idee sagt er:
„Toll! Wann fangen wir an?“ Oft fängt er ungefragt und viel zu früh an ...

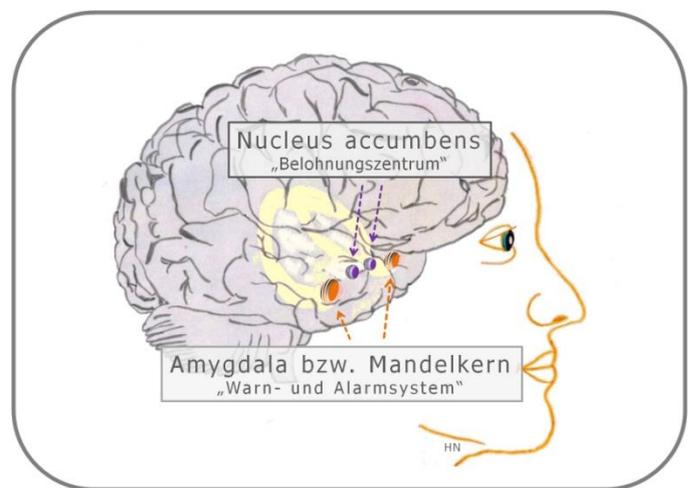
Risiko

Wer jedoch nur das Ausführungssystem aktiviert, also darauf festgelegt ist, kann zwar sehr spontan und charmant sein, aber er weicht Schwierigkeiten aus. Beispielsweise sind *einseitige Optimisten* auf

die intuitiven Ausführungssysteme festgelegt und müssen passen, also eine Handlung abrechnen oder "delegieren", wenn Schwierigkeiten zu überwinden sind. Denn hierzu muss man aus einer positiv-freudigen Stimmungslage in eine nüchtern-sachliche oder ernst-konzentrierte wechseln können.

Entwicklungsaufgaben

Dank der aktuellen Gehirnforschung weiß man, dass das „Belohnungszentrum“ (Nucleus accumbens – siehe Zeichnung unten)^{*3} aktiv ist, wenn man guten Zugang zum Gehirnareal der intuitiven Verhaltenssteuerung hat. Wir sind dann in einer positiv-freudig Stimmung. Man fühlt sich motiviert und ist voller Tatendrang.

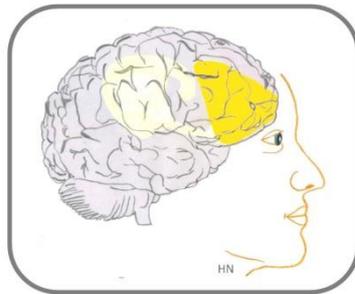


Nutzt man den Verstand, ist die Aktivität im „Belohnungszentrum“ dagegen minimal. Man ist dann in einer nüchtern-sachlichen Stimmungslage.

- ✓ Sehr spontane Menschen und einseitige Optimisten könnten die Fähigkeit zur **Selbstbremsung** bzw. zur Reflexion und
- ✓ nüchtern-sachliche Verstandesmenschen könnten die Fähigkeit zur **Selbstmotivation** erlernen.

Ähnlich verhält es sich mit den beiden anderen psychischen Teilsystemen.

Das **Selbst** (Extensionsgedächtnis, **EG** oder auch emotionales Erfahrungsgedächtnis genannt)^{*4} gibt einen integrierten Überblick über alle wichtigen Lebenserfahrungen, Bedürfnisse und Werte.



Möchte man aus der Gesamtheit der Lebenserfahrungen eine Lösung auswählen, bei der alle oder möglichst viele eigene Bedürfnisse und Werte und nach Möglichkeit auch die Erwartungen und Wünsche anderer berücksichtigt werden, muss man in einer gelassenen-entspannten Stimmung sein. Hier kann man sich dann auf die Gestaltungs- und Differenzierungskraft des „riesigen“ Selbstsystems verlassen. Dann findet man immer eine *Sowohl-als-auch-Lösung*. Der Gegensatz ist die *Entweder-oder-Lösung* des Verstandes.

In komplexen und kritischen (Gefahren-)Situations behält man den Überblick und einen klaren Kopf. Während bei allen anderen die Nerven blank liegen, bleibt man der „Fels in der Brandung“.

Diese Personen sagen von sich:
„Ich bin (meist) frohen Mutes, unerschütterlich und vertraue auf meine Lebenserfahrungen.“

Über eine neue Idee sagen sie:
„Welchen Sinn macht das?“

Risiko

Die „Grenze“ zwischen „Fels in der Brandung“ und einem „Dickhäuter“ sind „fließend“. „Dickhäuter“ scheinen völlig beratungsresistent zu sein. Manche Menschen halten nur das *Selbst* aktiviert. In der ganzen extremen „Ausprägung“ scheinen sie völlig „empathiebefreit“ zu sein, die Psychologie spricht dann von Psychopathen ^{*5}.

Bevor ein Dickhäuter seinen Anteil an der Verärgerung anderer oder an einer Fehlentwicklung selbstkritisch betrachtet, muss es knüppeldicke kommen. Selten lässt sich dann der entstandene Schaden wieder gutmachen. Dies betrifft besonders den „Schaden“ an der eigenen Gesundheit.

Diese Menschen sind unsensibel für eigene Fehler und haben kein Sensorium dafür, wo etwas schief laufen könnte. Dies betrifft die Gesundheit, die Partnerschaft, die eigene Abteilung (z. B. Mobbing) oder die Firma.

Sie können negative Affekte (z. B. Sorge oder Trauer) nicht aushalten. Beispielsweise können sie früh gelernt haben, „schlechte Gefühle“ gar nicht erst aufkommen zu lassen. So kann man zwar aus seiner bisherigen Lebenserfahrung handeln, jedoch wächst diese Erfahrung nicht weiter, weil sie keine neuen Einzelerfahrungen („Objekte“) integriert.

Mit dem **Kontrollsystem** (Objekterkennungssystem, **OES**)^{*6} kann man Einzelheiten aus dem

Gesamtfeld der Wahrnehmung herauslösen. Man sieht eine Einzelheit oder den Fehler dann wie



durch eine Lupe. Zur Vermeidung von weiteren Fehlern der gleichen Art ist es für jeden Menschen von zentraler Bedeutung, sich den Fehler genau anzuschauen und das damit verbundene negative Gefühl an sich heranzulassen.

Das Kontrollsystem braucht man besonders, wenn einzelne Risiko- und Gefahrenquellen aus dem Gesamtkontext herausgelöst werden müssen. Dies gilt auch, wenn Fehler und Problempunkte erkannt, diese benannt und ggf. sogar erahnt werden müssen. Hierum nennt man dieses Teilsystem auch *FehlerZoom*.

Die Unstimmigkeitsexperten sagen von sich:
„Ich bin gründlich, genau, pflichtbewusst und absolut zuverlässig.“

Über eine neue Idee sagen sie:
„Oh Gott! Das klingt aber gefährlich!“

Risiko

Bleibt jemand jedoch in der Problemerkennung stecken, dann sieht er nur noch die Unstimmigkeiten und Fehler, die eigenen oder die anderer. Hier kann man dann nicht mehr über Lösungsmöglichkeiten nachdenken. Man ist dann vor allem in einer ernst-konzentrierten Stimmung.

Kann man sich nach einem Fehler nicht beruhigen, führt das Gedankenkarussell rasch in eine „Problemhypnose“. In der Folge wird man zum "Unstimmigkeitsexperten":

Man hört überall den Grashalm wachsen oder entdeckt überall das Haar in der Suppe.

In der Übertreibung sind diese Menschen sehr diszipliniert und kontrolliert. Verselbständigt sich die Selbstkontrolle jedoch, dann wird man ein disziplinierter Mensch, auf den „170 %“ Verlass ist. Man erledigt dann alle einem aufgetragenen Aufgaben konsequent und "selbstlos". Die "Selbstlosigkeit" kann dann aber für die Person zum Problem werden:

Sie ist „ihr *Selbst* los“.

Chance und Perspektive

Wachstum der Persönlichkeit

- ✓ Seinen Erfahrungsschatz vergrößern,
- ✓ aus Fehlern lernen ^{*7} und
- ✓ (schwere) Schicksalsschläge verarbeiten

„gelingt“ nur, wenn man sich zeitnah zum Fehler oder in einer ruhigen Minute, z. B. nach einem Notfalleinsatz für einen Moment „in Frage stellt“ bzw. seine Entscheidung und sein Handeln kritisch reflektiert.

Hierzu hemmt man das Selbstsystem vorübergehend, um aus der gelassenen Stimmung heraus in eine ernst-konzentrierte Stimmung zu wechseln. Erst dann kann man neue Einzelheiten und bislang noch nicht ins Selbst integrierte Erfahrungen genau anschauen. Hier fragt man sich, was ist gut gelaufen und was werde ich beim nächsten Mal anders machen.

Entwicklungsaufgaben

Dank der aktuellen Gehirnforschung weiß man, dass unser „Warn- bzw. Alarmsystem“ (Amygdala, siehe Zeichnung Seite 2) aktiv ist, wenn wir den FehlerZoom „anhaben“. Man ist dann ernst-konzentriert, also etwas in Sorge.

In gelassen-entspannter Stimmungslage ist in der Amygdala kaum eine Aktivität zu verzeichnen. Dann ist der „Zugang“ zum Selbst „weit offen“.

Auch hieraus folgt eine Hoffnung gebende Anregung, wenn Menschen auf eine bestimmte Einseitigkeit oder auf unerwünschte [Erstreaktionen](#) festgelegt sind:

- ✓ Bei einseitiger Nutzung des FehlerZooms ([OES](#)) sind Menschen in einem ständigen „Alarmzustand“. Sie könnten die Fähigkeit zur **Selbstberuhigung** erlernen.
- ✓ Menschen die fortlaufend gelassen sind („Dickhäuter“), können lernen, ab und an negative Gefühle auszuhalten und die Fähigkeit zur **Selbstkonfrontation** bzw. kritischen **Selbstreflexion** erlernen.

Durch die Fähigkeit zur Selbstberuhigung hat man wieder Zugang zu seinem Erfahrungsschatz. Hier fallen einem dann kreative Lösungen ein, wie in Zukunft anders reagiert werden sollte.

Mit aktiviertem Selbst finden sich auch positive Aspekte, die den Fehler oder den Schicksalsschlag relativieren.

Wenn man sich Negatives bzw. Belastendes anschaut und akzeptiert, braucht man kein Beschönigen, kein Leugnen, Verdrängen und Wegschauen, keinen Aktionismus und kein Herunterspielen.

Die **Fähigkeit zur Affektregulation** zu erwerben ist nicht aufwendiger, als Monopoly zu erlernen. Bei Monopoly kann man allerdings verlieren, bei der Selbstentwicklung nicht ...

Handlungsempfehlung, konkret

- ✓ Analyse der eigenen Selbststeuerungs-Kompetenzen ^{*8}
- ✓ Ressourcenaktivierung mit dem [Zürcher Ressourcen Modell](#)
- ✓ Fähigkeit zur [Affektregulation](#) erwerben

Resümee

Einer "gestandenen" Persönlichkeit gelingt es, flexibel immer das psychische Teilsystem zu aktivieren, welches für die erfolgreiche Bewältigung der aktuellen Situation erforderlich ist. Auf eine Erstreaktion oder ein Persönlichkeitsmerkmal festgelegt zu sein (z. B. zu schüchtern, zu impulsiv, zu "verkopft"), ist die Folge von einer eingeschränkten Fähigkeit, seine Gefühle flexibel zu

regulieren. Diese völlig neue Erkenntnis bzw. Sichtweise ermöglicht eine positive Perspektive auf die Selbstentwicklung.

Ob wir mit Problemen fertig werden oder sie uns über Monate einschränken bzw. wir sogar an ihnen „zugrunde gehen“, hat viel damit zu tun, wie wir ihnen begegnen.

Erwarte das Beste.
Bereite dich auf das Schlimmste vor.
Mache das, was kommt, zu deinem Kapital.
Zig Ziglar

Möchte man diese mehrteilige „Empfehlung“ realisieren, benötigt man alle vier Teilsysteme. Erahnen Sie, welches Teilsystem Sie für die Umsetzung jeden Teilaspekts benötigen? Sich mit dieser Aufgabe wenige Minuten zu befassen, trainiert den Zugang zu Ihren vier psychischen Teilsystemen. Die Lösung finden Sie auf der Seite 6.

In der nächsten Ausgabe erfahren Sie, wieso wir die oben beschriebenen Fähigkeiten für die Gestaltung der Zukunft dringend benötigen:
Vom Gelingen rasanter und radikaler Umbrüche

- Das Gefühl muss mit ins Boot.

Thema der übernächsten Ausgabe:

Notsignal

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

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:

Meine nächsten Veranstaltungen finden Sie [hier](#).

Mögliche Workshopthemen inhouse finden Sie [hier](#).

*1

Verstand

(Intentionsgedächtnis, IG mit dem Absichtsgedächtnis)

Anatomie
Linke Frontalhirnrinde.
Diese befindet sich ca. handflächengroß hinter dem linken Teil der Stirn und hat eine Dicke von ca. 3 bis 5 mm.

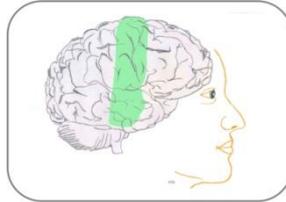


Der Verstand (IG) ist durch die Farbe **Rot** symbolisiert: Sie signalisiert wie eine rote Ampel das "STOP". Hier muss erst geplant und nachgedacht werden, bevor gehandelt werden kann. Deshalb gehört zum Intentionsgedächtnis die Hemmung der Verbindung zum **Verhaltenssteuersystem** dazu. Wenn diese Hemmung nicht funktioniert, wird das Verhalten zu impulsiv und unüberlegt.

*2

Handlungs- bzw. Ausführungssystem (intuitive Verhaltenssteuerung, IVS)

Anatomie
Unter anderem das unbewusste sensu-motorische Wahrnehmungssystem, das visuelle Cortexsystem, der parietale Assoziationscortex.



Die IVS ist für die Ausführung von Absichten optimiert. Hierum ist sie mit der Farbe **Grün** dargestellt.

*3

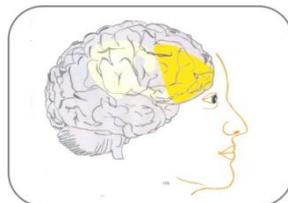
Siehe auch [Gesundheitsbrief 13 + 14 Affektbilanz - Ihr Gefühlsbarometer Teil 1 und 2](#)

*4

Extensionsgedächtnis

(auch als Selbst bzw. emotionales Erfahrungsgedächtnis bzw. limbisches System bezeichnet)

Anatomie
Rechte Frontalhirnrinde und das limbische System in den tieferen Regionen des Gehirns.



Die Farbe **Gelb** symbolisiert hierbei „Sonne und Herz gehen einem auf“ und man hat den Überblick nach innen und außen.

*5

ARTE, März 2017
Egonomics - Mein Boss, der Psychopath
[TV-Beitrag](#)

*6

Kontrollsystem

(Objekterkennungssystem, OES)

Anatomie
Besonders im Sehzentrum kann man Aktivität messen, wenn das „Warn- bzw. Alarmsystem“ (Amygdala) an ist.



Die Farbe **Blau** symbolisiert, man ist „gefährdet für den Winterblues“.

*7

Siehe [Gesundheitsbrief 22 Aus Fehlern lernen – gewusst wie](#)

*8

Wichtige Selbststeuerungskompetenzen sind:
Selbstberuhigung, positive Selbstmotivierung, Willensbahnung, Planungsfähigkeit, Konzentrationsstärke, Absichten umsetzen (Willensstärke), Selbstbestimmung, Selbstzugang, Misserfolgsbewältigung und Handlungsorientierung.

Weiterhin ermittelt der Test den Grad Ihrer Alltagsbelastungen im Verhältnis zu Ihren Selbststeuerungskompetenzen.

Der Onlinetest kostet 16,50 Euro inkl. MwSt. (Selbstkostenpreis)

Im Anschluss erhalten Sie ein Glossar mit umfangreichen Erklärungen zu Ihren Ergebnissen und Anregungen, wie Sie Ihre Selbststeuerungskompetenzen noch weiter trainieren können.

Gern stehe ich Ihnen bei Verständnisfragen zur Verfügung.

Zugang zum Online-Selbststeuerungstest erhalten Sie [hier](#).

Quellen

- 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)

Lösungsangebot zur Aufgabe auf Seite 5:

<i>Erwarte das Beste.</i>	Optimismus und den Blick in die Zukunft ermöglicht uns das Selbst .
<i>Bereite dich auf das Schlimmste vor.</i>	Planung ermöglicht uns der Verstand im Austausch mit dem Selbst , also unserem emotionalen Erfahrungsgedächtnis. Gefahrenmomente zu erahnen ermöglicht der FehlerZoom .
<i>Mache das, was kommt,</i>	Handeln und Machen ermöglicht uns die intuitive Verhaltenssteuerung . Das Ergebnis für einen Moment kritisch anzuschauen ermöglicht uns der FehlerZoom
<i>zu deinem Kapital.</i>	Die neue Erfahrung mit dem vorhanden Erfahrungsschatz „anzureichern“ gelingt durch den Austausch zwischen OES und Selbst .