

Ach so!:

Januar 2018

Autor: Hartmut Neusitzer

Ausgabe 12

Eunuchenwissen

- Blackout in der Weiterbildung

#anstrengungsfrei #Descartes'_Irrtum #Ein_guter_Kapitän_zeigt_sich_im_Sturm
#Führung #Gehirnforschung #High-Risk-Organisationen #Komplexitätsreduzierung
#Krisenmanagement #Lerntransfer #Neuroplastizität #Notfallprogramm #Sinn



Rückblick

In der [Ausgabe 11](#) *Die innere Peitsche* ging es um das ausgewogene Verhältnis von Disziplin und Selbstregulation, also zwei Arten, seine Ziele und Absichten umzusetzen.

*Wir haben kein Erkenntnisproblem,
sondern ein Umsetzungsproblem.*

damaliger Bundespräsident Roman Herzog in seiner „Ruck“-Rede 1997

*Das Heil unserer Welt besteht nicht in neuen Maßnahmen,
sondern in neuen Gesinnungen (Haltungen).*

Albert Schweitzer (1875 - 1965)

Segensreicher Erkenntnisprung durch die Investition von 14 Leseminuten:

Eunuchenwissen

Seitdem es die Erwachsenenbildung gibt, ist streng genommen immer noch unklar, ob und welche Weiterbildungsmaßnahme/welche Methode denn nun wirklich „etwas bringt“. Dieser blinde Fleck wird so lange Bestand haben, wie man sich in der Weiterbildung den neuesten Erkenntnissen der Neurowissenschaft und der experimentellen Psychologie nur oberflächlich bzw. zu selten widmet.

Zahlreiche Untersuchungen belegen die geringe Transfereffizienz vieler Aus- und Fortbildungsbemühungen^{*1}. Wenn sich die Teilnehmenden am Ende der Veranstaltung zufrieden äußern und zuversichtlich sind, das Gelernte im beruflichen und/oder privaten Alltag umsetzen zu können, zeitigen diese besten Absichten das gleiche Schicksal wie 90 % aller Neujahrsvorsätze^{*2}. Ganz offensichtlich geht es beim Thema Transfer um eine hochkomplexe und anspruchsvolle Aufgabe.

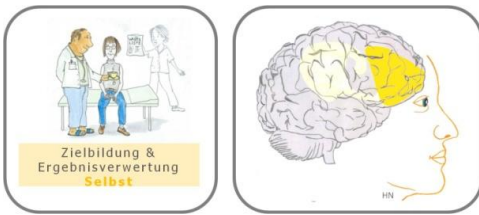
Ganz eng mit dem obigen Thema verknüpft ist die völlig überholte Theorie von einem Menschen als Homo oeconomicus, der nur vernunftmäßig

entscheidet und handelt. Die Lehrpläne von Schulen und Universitäten müssen um den aktuellen Wissensstand der Gehirnforschung und der experimentellen Psychologie^{*3} umgehend ergänzt werden.

Veränderungsprozesse sind sehr komplexe Situationen, die bei den meisten Menschen eine Vielzahl von positiven und negativen Gefühlen auslösen. Diese Gemengelage von Gefühlen muss ernst genommen werden. Dies bildet in Organisationen und/oder im Privaten die Basis für Veränderungsmotivation. Um Menschen auf der Gefühls- und Bedürfnissebene „abzuholen“, also um die emotionalen Zentren (limbisches System) „zu erreichen“, ist das Selbstmanagement-Konzept des Zürcher Ressourcen Modells ([ZRM](#)) das Mittel der Wahl.

Das Innovative an der Unterstützung von Change- bzw. Veränderungsprozessen mit dem ZRM ist der Einbezug des [Unbewussten](#) (emotionales Erfahrungsgedächtnis bzw. [Selbst](#) –siehe Grafik nächste Seite oben). Diese Thematik ist vielen

Mitarbeitenden und Führungskräften noch nicht vertraut. Vorwurfsfrei: Dies betrifft jedoch auch viele Coaches und Trainer.



Wir sind meistens mit Betonung auf der Rationalität sozialisiert. Als Menschenbild orientiert man sich deshalb am Homo oeconomicus, der rational und verstandesgesteuert vorgeht^{*4}. Auch deshalb ist es wichtig, sich den Lebenslauf von Unternehmensberatern genau anzuschauen. Diese haben ja meist Betriebswirtschaft studiert. ☺

Probleme kann man niemals mit der gleichen Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind.
Albert Einstein (1879 - 1955)

Es ist von zentraler Bedeutung, dass der Umgang mit dem Unbewussten wissenschaftlich fundiert und seriös eingeführt wird.

Oft geht es in der Persönlichkeitsentwicklung um „ungesunde“ Verhaltensroutinen/-automatismen: zu ängstlich, sensibel, aufbrausend, forsch und vieles mehr. Im Gehirn kann man diese Muster als neuronale Netzwerke erkennen. Je länger und öfter diese Netzwerke aktiv sind, desto enger und dichter ist deren Vernetzung. Möchte man ein gesundes Netzwerk entwickeln, z. B. öfter sozialverträglich nein sagen, muss dieses Netzwerk im Gehirn erst wachsen. Für die Nachhaltigkeit ist eine häufige und erfolgreiche Aktivierung zwingend notwendig.

„Erfolg“ zu haben bzw. Fortschritte zu machen, und seien sie noch so klein, ist hierbei von zentraler Bedeutung. Für das Wachstum von neuronalen Netzwerken wird ein bestimmtes Eiweiß benötigt. Dieses wird im Gehirn nur bei der Ausschüttung von Dopamin (Begeisterungshormon) ermöglicht. Freut man sich über einen (kleinen) Erfolg, wird Dopamin ausgeschüttet. Bis das anfangs noch „zarte neuronale Pflänzchen“ jedoch so stabil ist, dass es dem Gehirnbesitzer als robuster Automatismus zur Verfügung steht, dauert es fünf bis sieben Monate. Dies hat zur Folge, dass

✓ ein Lernen mit Disziplin^{*5}, also ohne Freude,

nichts bringt! Bei unangenehmen Zielen lässt sich jedoch immer eine dazu passende [Haltung](#) innerhalb eines [Selbstmanagement-Trainings](#) entwickeln

- ✓ man sich auch kleine Lernfortschritte selbst zu schreiben können muss UND sich darüber auch freuen kann
- ✓ man auf Rückschritte vorbereitet sein muss
- ✓ Techniken angewendet werden, die das häufige Nutzen über einen langen Zeitraum anstrengungsfrei sicherstellen ([Priming](#), Erinnerungshilfen, [Wenn-Dann-Pläne](#))^{*6}
- ✓ und vieles mehr ...

Die Summe all dieser Erkenntnisse hat dramatische Auswirkungen auf die Weiterbildung, und zwar vom Kleinkind bis zum Greis. In der beruflichen Weiterbildung kann dies bedeuten, sich von den „gewohnheitsmäßig“ angewendeten Trainings- und Coachingmaßnahmen zu verabschieden bzw. diese radikal und vor allem sorgfältig zu überarbeiten.

Der Ernstfall

Gerade im Umfeld von Unternehmen im High-Risk-Bereich^{*7} haben wir es mit einer fortwährend anhaltenden Gefahrendimension zu tun. Hier kann auf keinen Fall mal mit der einen und dann mit einer weiteren Trainingsmethode experimentiert werden, nur weil man zuerst auf den Preis geschaut hat. Versagt die erste, bedeutet dies, dass ein geschulter Krisenmanager in einem Notfall einen möglicherweise verheerenden Fehler begeht. Das Lernen am Fehler verbietet sich hier völlig.

Egal ob Notfall, Krise, Katastrophe oder eine anspruchsvolle Führungsaufgabe – immer geht es um [Komplexität](#). Ein erfolgreicher Akteur in einer komplexen Situation braucht eine Vielzahl von Fähigkeiten.^{*8} Er handelt im Notfall unter einem enormen Druck, also extremer Zeitknappheit, und steht unter einer hohen Erwartungshaltung.

Da jede denkbare Notsituation anders ist, gibt es nicht die eine, allgemeine, immer anwendbare Regel/den einen Zauberspruch, um in allen Situationen klug zu entscheiden und richtig zu handeln.

Es geht darum, die richtigen Dinge im richtigen Moment und in der richtigen Weise zu tun und zu bedenken. Und dies bedeutet, dass es unendlich viele Regeln gibt.

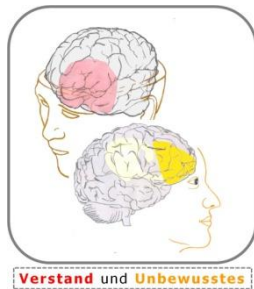
Risiko

Die kognitiven Fähigkeiten des Menschen sind für komplexe Herausforderungen in einer Notsituation völlig unzureichend. In Millionen von Jahren sind diese Fähigkeiten von der Evolution für die Lösung von einfachen Ad-hoc-Problemen „eingrichtet“ worden. Beispielsweise musste man sich über Fern- und Nebenwirkungen seines Handelns keine Gedanken machen.

Nicht jede denkbare Situation kann x-mal im Simulator und/oder einer Notfallübung eintrainiert werden, damit sie im Ernstfall automatisiert abrufbar ist. Weiterhin löst ein spontan auftretender Ernstfall einen Stress von einer ganz anderen Qualität und Intensität aus, als dass dies zum Beispiel in einem Training erzeugt werden könnte. Viele erinnern sich an den „Ernstfall“ einer (mündlichen) Prüfung. Ist der Stresspegel im entscheidenden Moment über einem bestimmten Punkt, ist das zuvor x-fach Gelernte bzw. Eintrainierte nicht abrufbar – B L A C K O U T.^{*9}

Handlungsempfehlung

Für ein erfolgreiches [Krisenmanagement](#) ist Berufs- und Lebenserfahrung wichtig. Diese Erfahrungen sind im Gehirnareal des extrem vernetzten Extensionsgedächtnisses (mit dem **Selbst**) abgespeichert. Dagegen hat die Testintelligenz des **Verstandes** (Intentionsgedächtnis) nur eine sehr geringe förderliche Auswirkung auf Krisenkompetenz. Dieses Gehirnareal (linker präfrontaler Cortex) ist mit seinem Schritt-für-Schritt-Arbeitsmodus denkbar ungeeignet, um in komplexen Situationen erfolgreich zu sein.



Auch eine Unterrichtung über das, was alles sein könnte und wie damit im Ernstfall umzugehen ist, also wie dann im Detail zu entscheiden und zu handeln ist, reicht bei Weitem nicht aus. Die Informationen richten sich an den leistungsschwachen Verstand. Wenn Menschen nach einem Unterricht über eine bestimmte Sache reden können, bedeutet dies nicht, dass sie in der Lage sind, auch tatsächlich entsprechend zu handeln. Solchen Zugewinn an Bildung könnte man „Eunuchenwissen“^{*10} nennen. Sie wissen wie es geht, schätzen sich auch als sehr kompetent ein, können es aber nicht.^{*11} Die Verbalintelligenz konnte verbessert werden, nicht aber die Handlungskompetenz.^{*12}

„Ehrenrettung“

Hat ein Mensch keine ausreichenden Erfahrungen, hilft es durchaus, sich gedanklich auf Szenarien vorzubereiten. Dies bezeichnet man als Fantasie-realisation. Tritt so ein gedanklich vorweggenommener (Not-)Fall ein, kommt es darauf an, wie oft und wie differenziert man die Situation gedanklich durchgespielt hat, in welcher mentalen Verfassung man gerade ist und wie stark der erste „Schreck“ war.

Und natürlich unterstützen Computersimulationen dabei, Erfahrungen zu sammeln. Zielführend ist es, mit sehr unterschiedlichen Simulationen zu arbeiten. Von zentraler Bedeutung ist die im Anschluss durch einen Experten begleitete Reflexion.^{*13}

Spiele war immer eine wichtige Methode zur Vorbereitung auf den Ernstfall.

Beim Umgang mit einer komplexen Notfall- bzw. Führungssituation kann man die Vielzahl der möglichen Situationen nicht „über einen Kamm scheren“.

- Manchmal ist es notwendig, genau zu analysieren und den Details viel Aufmerksamkeit zu widmen. Manchmal sollte man nur grob hingucken.
- Manchmal sollte man viel Zeit und Energie in die Planung stecken. Manchmal sollte man genau dies bleiben lassen.
- Manchmal sollte man erst genau analysieren, was man eigentlich erreichen will, bevor man handelt. Manchmal aber sollte man einfach „loslegen“.
- Manchmal sollte man abwarten und beobachten, was sich so tut. Manchmal ist es vernünftig, sehr schnell etwas zu tun.^{*14}

Wenn Sie mit den vier psychischen Teilsystemen der [PSI-Theorie](#)^{*15} vertraut sind, ahnen Sie, dass es bei einer mehrteiligen Weiterbildungsmaßnahme darauf ankommt, den Zugang zu jedem Teilsystem zu optimieren. Durch spezielle Übungen, gedankliches Vorwegnehmen, unterschiedliche Simulationen, Reflexion und ein [krisenfestes Haltungsziel](#) wird die neuronale Dichte zwischen den vier Systemen kontinuierlich erhöht. Mit zunehmender Dichte wird

dann der Informationsaustausch stetig situationsflexibler.

Ziel muss es hierum sein, den Wechsel vom aktuell aktiven System zu dem System zu trainieren, welches für die nächste (Teil-)Aufgabe zwingend notwendig ist. Dieser Wechsel sollte so gut verinnerlicht sein, dass er ohne Überlegung ausgeführt werden kann.

Wenn man etwas ändern will, möchte man am liebsten bei den Ursachen ansetzen. Dann braucht man nicht jedes einzelne Symptom zu behandeln, sondern kann unter Umständen zahlreiche Symptome mit einer einzigen Veränderung ganz unterschiedlicher Ursachen beseitigen.

Diese Ursachen lassen sich sehr gut mit der *Entwicklungsorientierten Selbstmanagement-Analyse (EOS)* ermitteln. Die Ergebnisse der EOS lässt die zwei bis drei zentralen Angelpunkte (Ursachen) erkennen und macht sie erklärbar.

Die nötigen Kompetenzen zur Behebung der Einschränkungen bzw. die Aktivierung der erforderlichen Ressourcen lassen sich dann mit gezielten Übungen in einem Workshop bzw. einem Einzelcoaching auf Basis des Zürcher Ressourcen Modells (ZRM)^{*16} entwickeln – siehe hierzu unter PS.

In zwei Wochen geht es um "*Artgerechter Wandel* - die Evolution lässt sich nicht austricksen".

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**

➤ Das Problem des Lerntransfers in der Weiterbildung: Die Lösung: Transfercoaching. Bengelsdorf, C.

➤ DIE WEITERBILDUNGSLÜGE
Warum Seminare und Trainings Kapital vernichten und Karrieren knicken
Dr. Richard Gris (alias Dr. Axel Koch)
– [Sieben Weiterbildungslügen](#)

➤ Siehe auch meinen [Gesundheitsbrief 18](#):
Der Ruf in der Oase, der seidene Faden und das Flutlicht am Ende des Tunnels

***2**

Die aktuelle „Hitliste“ der Neujahrsvorsätze finden Sie [hier](#)

- Artikel Wirtschaftswoche - *repräsentative Forsa-Umfrage im Auftrag der DAK-Gesundheit*

***3**

Nachfolgend eine Liste von Wissenschaftlern aus unterschiedlichen Disziplinen, die aus meiner Sicht in der Forschung zu sehr hilfreichen Erkenntnissen gekommen sind und diese auch in leicht verständlichen Büchern veröffentlicht haben:

Dan Ariely, John H. Bargh, Christopher Chabris, Antonio R. Damasio, Dietrich Dörner, Gerd Gigerenzer, Malcolm Gladwell, Peter Gollwitzer, Gerald Hüther, Daniel Kahneman (Nobelpreisträger), Julius Kuhl, Gerhard Roth, Daniel Simons, Manfred Spitzer, Cass R. Sunstein, Richard H. Thaler
- Alle aufgezählten Wissenschaftler sind Bestsellerautoren. Die Reihenfolge ist alphabetisch.

Buchtitel zu den obigen Autoren finden Sie in meinem Glossar [hier](#).

*4

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

*5

Siehe auch
„Ach so!“-[Ausgabe 11](#)
Die innere Peitsche
- Wann macht Disziplin Sinn und wann macht sie
uns krank?

*6

Ein unverzichtbares Nachschlagewerk:
Maja Storch/Frank Krause
Selbstmanagement - ressourcenorientiert
Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit
dem Zürcher Ressourcen Modell (2014)

*7

Kraftwerke, Energieversorger, Luftfahrt,
Verkehrsbetriebe, Polizei, Feuerwehr, Chemiewerk
u.v.m.

*8

Die Aufgaben eines Krisenmanagers und die Rolle
seiner vier psychischen Teilsysteme finden Sie auf
der letzten Seite.

*9

Siehe auch

- „Ach so!“-[Ausgabe 02](#)
Angst essen Denkvermögen auf
- Hasenfuß oder Fels in der Brandung
- „Ach so!“-[Ausgabe 08](#)
Notsignal
- Ein lästiges Übel, der Teufel in der Glastür und
ein überforderter Brandschutzhelfer

*10

Der Ausdruck «Eunuchenwissen» stammt von dem
norwegischen Simplicissimus-Zeichner Olaf
Gulbransson.

*11

Direkt nach einem Seminar oder Workshop kann in
einem Feedbackbogen maximal die erahnte Verbes-
serung der Verbalintelligenz bewertet werden.
Ein hilfreicher Nebennutzen bei einer Weiterbildung
mit dem Zürcher Ressourcen Modell ist, dass die
Feedbackbögen nach der Follow-up-Veranstaltung
ausgefüllt werden. Dieser Termin liegt immer fünf

bis sechs Monate nach dem Hauptteil von zwei bis
drei Tagen.

*12

In einem Versuch bereitet Prof. Dietrich Dörner drei
Gruppen unterschiedlich auf eine komplexe Aufgabe
(Lohhausen-Experiment) vor. Gruppe 1 wurde in
Taktik, Gruppe 2 in Strategie und Gruppe 3 in
Kreativität unterrichtet. Nach dem gesamten, viele
Wochen dauernden Experiment zum Grad der Hilfe
durch die Unterrichtung befragt, gaben die Teilneh-
mer der Gruppe 1 und 2 ein mittleres Maß an Nutzen
an. Gruppe 3 gab an, dass die Weiterbildung nur in
sehr geringem Maß weitergeholfen hätte. Bezüglich
der tatsächlichen Leistungen finden sich zwischen
den drei Gruppen überhaupt keine Unterschiede.

Dietrich Dörner zur Frage: Wie kommt es, dass die
mit bestimmten Verfahren unterrichteten Versuchs-
personen der Meinung waren, dass ihnen das
unnütze Training etwas geholfen hat?
Die Versuchspersonen haben durch das Training so
etwas wie eine „Verbalintelligenz“ des Handelns in
komplexen Bereichen gewonnen. Sie konnten mit
vielen schönen, neuen Begriffen über ihr Denken
und Tun und über die jeweiligen Probleme reden.
Ihr Tun blieb aber von diesem Zugewinn an
Eloquenz ganz unbeeinflusst.

*13

...
Krisensituationen sind in der Realität selten (zum
Glück!). Wenn sie auftreten, treffen sie uns daher
meist unvorbereitet. Wir haben gewöhnlich keine
Gelegenheit, uns auf sie einzustellen. Wir haben
keine Gelegenheit, aus unseren Fehlern in solchen
einmaligen Situationen zu lernen. Unterschiedliche
Simulationsspiele bieten die Möglichkeit, Personen in
Krisensituationen zu bringen und ihre Sensibilität für
die jeweils spezifischen Eigenarten von Situationen
zu schärfen.

Ein computersimuliertes System ist ein Zeitraffer. Die
Konfrontation mit einem solchen Zeitraffersystem
macht triviale Fehler, die wir im Umgang mit realen
Systemen machen, sichtbar. Ein Simulationssystem
führt uns die Neben- und Fernwirkungen von
Planungen und Entscheidungen schnell vor Augen.
Und so gewinnen wir Sensibilität für die Realität.

Fehler sind wichtig.
Irrtümer sind ein notwendiges Durchgangsstadium
zur Erkenntnis.

Beim Umgang mit realen komplexen, vernetzten Systemen haben wir es aber schwer, unsere Irrtümer festzustellen. Sie zeigen sich dort erst lange Zeit, nachdem wir sie begangen haben, und wir erkennen sie vielleicht gar nicht mehr als Konsequenzen unseres Verhaltens. Das Zeitraffersystem eines Simulationsspiels bringt hier Abhilfe. Es kann uns für Fehler sensibilisieren und vielleicht etwas vorsichtiger und nachdenklicher machen - oder auch wagemutiger.

Den Umgang mit verschiedenen Situationen, die verschiedene Anforderungen an uns stellen, kann man lernen. Man kann ihn lehren, indem man Menschen mal in diese, mal in jene Situation bringt und ihre Verhaltensweisen und besonders ihre Fehler mit ihnen diskutiert. Man hat keine Chancen, etwas Derartiges in der Realität zu tun.

Quelle: Dietrich Dörner, Die Logik des Misslingens - Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)

***14**

Quelle
Dietrich Dörner
Die Logik des Misslingens
- Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)

***15**

Siehe auch
„Ach so!“-[Ausgabe 06](#)
Was macht eine „gestandene“ Persönlichkeit aus?
- Die entscheidenden Kompetenzen

***16**

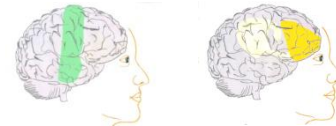
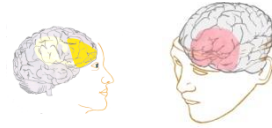
Durch ein ressourcenorientiertes Selbstmanagement entwickeln Sie sich mit einem [Haltungsziel](#) und Ihren verfeinerten [Selbststeuerungsfähigkeiten](#) eine krisen-feste Kompetenz. Das Haltungsziel ist ein neuronales Netzwerk, das blitzschnell eine Vielzahl von realistischen Handlungsalternativen bereithält. Bei Nicht-erreichen eines (Teil-)Ziels kann ohne weiteres Nachdenken eine andere, möglicherweise lebensrettende Handlung abgerufen werden. Vertiefende Informationen finden Sie [hier](#).

Quellen

- Dietrich Dörner
Die Logik des Misslingens - Strategisches Denken in komplexen Situationen (2015)
- Kristina Sommerauer/René Meier
Ein guter Kapitän zeigt sich im Sturm - Krisenkompetenz für Führungskräfte (2015)
- 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)
- Julius Kuhl
Motivation und Persönlichkeit
Interaktionen psychischer Systeme (2001)
- 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)

Acht Aufgaben eines Krisenmanagers und die Rolle seiner vier psychischen Teilsysteme:
 - innerhalb einer Zeitspanne von z. B. 30 Sekunden

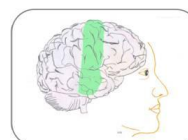
- ✓ den Überblick und einen kühlen Kopf behalten
 – Fels in der Brandung
- ✓ Fakten analysieren
 – auch bruchstückhafte und/oder widersprüchliche
- ✓ erste Schritte planen
 – Grob- und Feinplanung
- ✓ erste Arbeitsaufträge vergeben
 – empathisch, klar und sinnstiftend
- ✓ selber aktiv werden
 – dabei 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 finden.



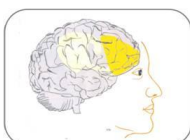
Kurzbeschreibung der vier psychischen Teilsysteme



Ergebniskontrolle
Detail-Finder / Fehler-Zoom



Handlungsausführung
Intuitive Verhaltenssteuerung



Zielbildung & Ergebnisverwertung
Selbst bzw. emotionales Erfahrungsgedächtnis



Handlungsplanung
Verstand

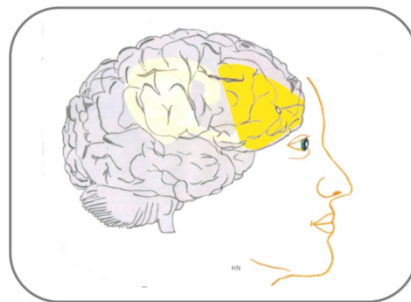
Ausführliche Beschreibung zu den Funktionsmerkmalen der einzelnen Systeme finden Sie in meinem Glossar [hier](#).

Für die Entwicklung dieser zentralen Fähigkeiten braucht man genaue und verlässliche Informationen zur Persönlichkeit des Krisenakteurs/einer Führungskraft. Hierzu ist der Einsatz einer objektiven Messmethode unerlässlich. Bei einer objektiven Persönlichkeitsdiagnostik sind die Ergebnisse nicht von bewussten Überlegungen abhängig. Zur Darstellung der Schlüsselqualifikationen eines Krisenmanagers ist ein solches Messverfahren von unschätzbarem Wert.

Vertiefende Informationen zu diesem Messverfahren finden Sie [hier](#).

Ein Mensch der freien Zugang zu seinem Erfahrungsschatz hat (= Selbstzugang), behält in

- ❖ dynamischen,
- ❖ komplexen,
- ❖ unübersichtlichen und
- ❖ unvorhersehbaren



(Not-)Situationen den Überblick!