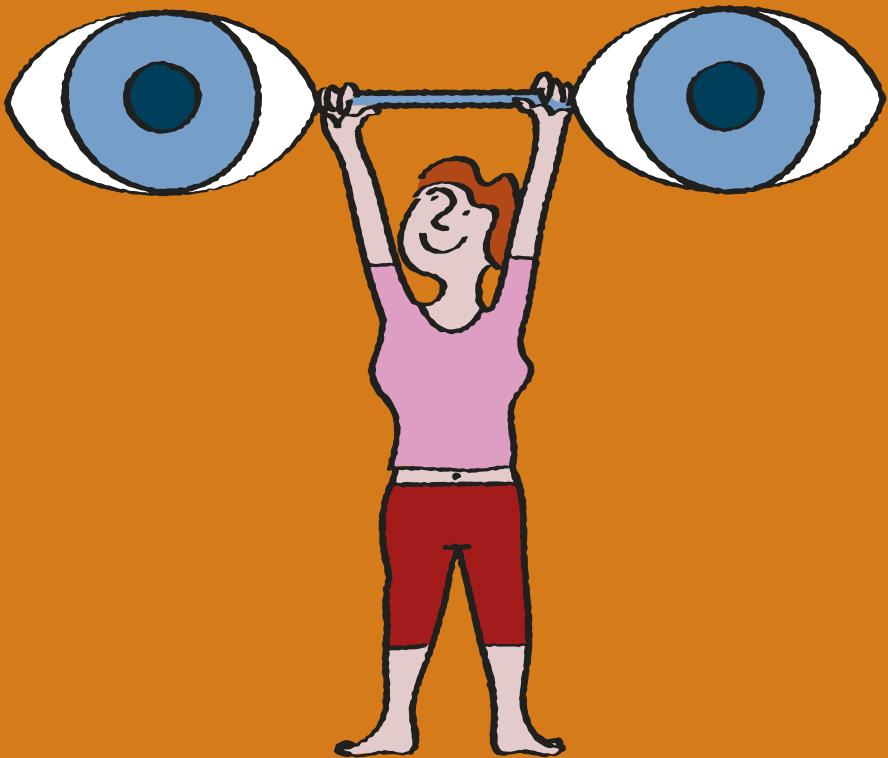


Maja Storch  
Julius Kuhl

# Die Kraft aus dem Selbst

Sieben PsychoGyms für das Unbewusste

3., unveränderte Auflage



# Die Kraft aus dem Selbst

Die Kraft aus dem Selbst  
Maja Storch, Julius Kuhl

**Maja Storch**  
**Julius Kuhl**

# **Die Kraft aus dem Selbst**

Sieben PsychoGyms für das Unbewusste

3., unveränderte Auflage



Maja Storch, Dr.  
Institut für Selbstmanagement  
und Motivation Zürich ISMZ  
Scheuchzerstrasse 21  
8006 Zürich  
Schweiz  
maja.storch@ismz.ch

Julius Kuhl, Prof. Dr.  
Institut für Psychologie  
Universität Osnabrück  
49069 Osnabrück  
Deutschland  
jkuhl@me.com

Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Kopien und Vervielfältigungen zu Lehr- und Unterrichtszwecken, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Anregungen und Zuschriften bitte an:

Hogrefe AG  
Lektorat Psychologie  
Länggass-Strasse 76  
3000 Bern 9  
Schweiz  
Tel: +41 31 300 45 00  
E-Mail: [verlag@hogrefe.ch](mailto:verlag@hogrefe.ch)  
Internet: <http://www.hogrefe.ch>

Lektorat: Susanne Lauri  
Bearbeitung: Maria Schorpp, Konstanz  
Herstellung: Daniel Berger  
Gesamtgestaltung und Satz: Claude Borer, Riehen  
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Finidr s.r.o., Český Těšín  
Printed in Czech Republic

3., unveränderte Auflage 2017  
© 2011/2013 Verlag Hans Huber, Hogrefe AG, Bern  
© 2017 Hogrefe Verlag, Bern

(E-Book-ISBN\_PDF 978-3-456-95775-3)  
(E-Book-ISBN\_EPUB 978-3-456-75775-9)  
ISBN 978-3-456-85775-6  
<http://doi.org/10.1024/85775-000>

**Nutzungsbedingungen:**

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden.

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Audiodateien.

**Anmerkung:**

Sofern der Printausgabe eine CD-ROM beigelegt ist, sind die Materialien/Arbeitsblätter, die sich darauf befinden, bereits Bestandteil dieses E-Books.

# Inhalt

|   |           |
|---|-----------|
| Einleitung .....                                | 8         |
| Wie dieses Buch benutzt werden soll .....       | 10        |
| <b>Die PSI-Theorie .....</b>                    | <b>13</b> |
| Vier typische Vertreter der Teilsysteme .....   | 15        |
| <i>Die Intuitive Verhaltenssteuerung</i> .....  | 21        |
| <i>Der Verstand</i> .....                       | 23        |
| <i>Der Fehler-Zoom</i> .....                    | 29        |
| <i>Das Selbst</i> .....                         | 31        |
| Wie Gefühle psychische Systeme aktivieren ..... | 33        |
| <b>Das Selbst .....</b>                         | <b>43</b> |
| Was ist das Selbst? .....                       | 47        |
| Die sieben Funktionsmerkmale des Selbst .....   | 50        |
| <i>Innere Sicherheit</i> .....                  | 51        |
| <i>Körper- und Gefühlseinbindung</i> .....      | 55        |
| <i>Parallelverarbeitung</i> .....               | 60        |
| <i>Feedbackverwertung</i> .....                 | 66        |
| <i>Unbewusste Steuerung</i> .....               | 68        |
| <i>Wachsamkeit</i> .....                        | 70        |
| <i>Affektregulation</i> .....                   | 73        |
| Ist Willensfreiheit möglich? .....              | 79        |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Die sieben PsychoGyms</b> .....                           | 83  |
| Das PsychoGym für die innere Sicherheit .....                | 88  |
| <i>Das Bedürfnisbild</i> .....                               | 89  |
| <i>Steckbrief: Das Bedürfnisbild</i> .....                   | 101 |
| <i>Der Vertrauensaufbau</i> .....                            | 101 |
| <i>Steckbrief: Der Vertrauensaufbau</i> .....                | 104 |
| Das PsychoGym für die Körper- und Gefühlseinbindung .....    | 105 |
| <i>Das Somatogramm</i> .....                                 | 106 |
| <i>Steckbrief: Das Somatogramm</i> .....                     | 124 |
| Das PsychoGym für die Feedbackverwertung .....               | 125 |
| <i>Die Affektbilanz</i> .....                                | 130 |
| <i>Einführung in die Affektbilanz</i> .....                  | 133 |
| <i>Affekte differenzieren mit der Affektbilanz</i> .....     | 139 |
| <i>Integration der Affektbilanz ins Selbst</i> .....         | 141 |
| <i>Folgen des eigenen Verhaltens wahrnehmen</i> .....        | 151 |
| <i>Steckbrief: Die Affektbilanz</i> .....                    | 155 |
| Das PsychoGym für die Parallelverarbeitung .....             | 156 |
| <i>Das Wunderrad</i> .....                                   | 157 |
| <i>Der Affektlagen-Check mit dem Wunderrad</i> .....         | 164 |
| <i>Live-Anwendung des Wunderrades</i> .....                  | 170 |
| <i>Steckbrief: Das Wunderrad</i> .....                       | 178 |
| Das PsychoGym für die unbewusste Steuerung .....             | 179 |
| <i>Förderung der unbewussten Steuerung</i> .....             | 180 |
| <i>Steckbrief: Förderung der unbewussten Steuerung</i> ..... | 202 |
| Das PsychoGym für die Wachsamkeit .....                      | 203 |
| <i>Die Kongruenzprüfung</i> .....                            | 206 |
| <i>Affektziel festlegen</i> .....                            | 208 |
| <i>Wunschelement suchen</i> .....                            | 209 |
| <i>Motto-Ziel bilden</i> .....                               | 214 |
| <i>Erinnerungshilfen platzieren</i> .....                    | 225 |
| <i>Erfolgsspeicher führen</i> .....                          | 230 |
| <i>Steckbrief: Wunschelemente und Motto-Ziel</i> .....       | 231 |



|   |     |
|---|-----|
| Das PsychoGym für die Selbstregulation von Affekten ..... | 232 |
| <i>Selbstberuhigung für Sabine Chorsteg</i> .....         | 240 |
| <i>Selbstkonfrontation für Olaf Mendel</i> .....          | 249 |
| <i>Selbstmotivierung für Roland Kramer</i> .....          | 261 |
| <i>Selbstbremsung für Tina Fischer</i> .....              | 272 |
| <i>Steckbrief: Affektregulationshilfen</i> .....          | 279 |
| <br>  |     |
| <b>Protagonist Nummer fünf</b> .....                      | 281 |
| <br>  |     |
| Adressen im Internet .....                                | 295 |
| Anmerkungen .....   | 296 |
| Die Autoren .....   | 305 |

# Einleitung

Die Kraft aus dem Selbst kann sich auf viele Arten äußern. Es gibt Menschen, die betreten den Raum und haben eine Ausstrahlung, die sich sofort bemerkbar macht. Sie tun nichts Besonderes, sie sprechen nicht laut, sie machen keine Witze und brillieren nicht mit geistreichen Bemerkungen. Sie sind einfach nur da. Und das genügt. Es ist eine Form der Kraft aus dem Selbst.

Eine andere Form der Kraft aus dem Selbst findet man bei Personen, die sehr entscheidungssicher sind. Ein Vorschlag ist zu begutachten, und diese Personen wissen sofort, welche Variante für sie passt und welche nicht. Diese Fähigkeit ist überall zu beobachten. Bei der Auswahl aus der Speisekarte im Restaurant zum Beispiel. Ich habe schon längst entschieden, dass ich Penne all'arrabiata nehme, ich habe richtig Hunger. Mit meiner Freundin muss ich jedoch gefühlte zwei Stunden über den Angeboten brüten, bevor sie endlich zu Potte kommt. «Spaghetti vongole? Oh ja, das hört sich gut an. Aber hier, sieh mal, Perlhuhnbrüstchen auf Kürbisrisotto. Das wäre natürlich auch was. Oder soll ich lieber den gratinierten Hummer ... oder ganz einfach eine Pizza mit Salat ... Hmhmhmhm, was meinst du denn?» Mir geht das Zögern auf die Nerven. Aber weil mir bekannt ist, was wir in diesem Buch niedergeschrieben haben, kann ich mir gut vorstellen, was in der Psyche meiner Freundin gerade vor sich geht. Und das erleichtert mir das Warten. Außerdem beschliesse ich im Stillen, dass ich ihr die sieben PsychoGyms zum Üben vorschlagen werde, die wir hier vorstellen. Aber erst beim Espresso zum Dessert.

Vielleicht kennen Sie jemanden, der eine dritte Variante der Kraft aus dem Selbst beherrscht. Oder Sie selbst beherrschen sie schon. Wie reagieren Sie, wenn Sie vor einem schwierigen Problem sitzen, für das es im Moment keine Lösung zu geben scheint? Geraten Sie in Panik, und arbeiten Sie die

Nacht durch ohne richtiges Ergebnis? Oder lassen Sie alles liegen und stehen und brüten erst mal drüber? Brüten kann man auf verschiedene Arten, das hängt auch davon ab, was die jeweilige Situation erlaubt. Der eine schläft eine Nacht drüber. Wenn man im Büro ist, kann es sein, dass der einzige Freiraum darin besteht, auf die Toilette zu gehen und einige Minuten auf dem stillen Örtchen zu verbringen. Zu Hause geht man mit dem Hund spielen. Oder nimmt ein Wannenbad. Manche backen einen Kuchen in einer solchen Situation. Was haben alle diese Tätigkeiten gemeinsam? Sie stoppen das Denken. Und damit ermöglichen sie dem Selbst, im Unbewussten, ohne dass wir dafür bewusste Anstrengung mobilisieren, nach Lösungen zu suchen. Unermüdet spielt das Selbst verschiedene Varianten durch und gleicht sie mit dem privaten Erfahrungsschatz des Eigentümers auf Machbarkeit und Erfolgswahrscheinlichkeit hin ab. Und wenn eine Variante diese Checks besteht, wird diese Variante bewusst. Der Verstand kann sie dann mit Logik und bewusster Analyse weiterbearbeiten.

Das Selbst wird oft unterschätzt, gerade weil die Arbeit mit ihm so mühelos aussieht. Wenn ich einfach nur schlafen gehe, dann kann das doch keine ernsthafte Problemlösung sein! Wenn ich schnell und klar «aus dem Bauch heraus» entscheide, wo bleibt denn da der Verstand? Kann ich mich auf solch eine Entscheidung verlassen? Weil die Tätigkeit des Selbst außerhalb des Bewusstseins stattfindet, ist vielen Menschen dieses Vorgehen nicht ganz geheuer. Für manche hat die gezielte Arbeit mit unbewussten Vorgängen des psychischen Systems auch einen Beigeschmack von Hokusfokus.

Mit diesem Buch wollen wir zeigen, dass viele der Eigenschaften des Selbst und seiner unbewussten Tätigkeit wissenschaftlich inzwischen sehr gut erforscht sind. Mehr noch: Wir zeigen, wie man das eigene Selbst quasi ins Fitnessstudio schickt. Hier kommen die PsychoGyms ins Spiel. Wie ich meinen Körper durch Gymnastik gesund und gelenkig machen kann, genauso kann ich auch das eigene Selbst trainieren. Und last but not least: Wir erklären auch, was mit diesem Begriff eigentlich gemeint ist: Was ist das Selbst? Es wird sich zeigen, dass vieles von dem, was irgendwie «von selbst» zu gehen scheint, tatsächlich durch ein psychisches System, das «Selbst», erklärt werden kann, dessen Funktionsweise durch die Fortschritte der experimentellen Psychologie und der Hirnforschung heute schon sehr detailliert beschrieben wird.

# Wie dieses Buch benutzt werden soll

In diesem Buch nimmt die PSI-Theorie von Julius Kuhl, einem von uns beiden Autoren, eine zentrale Rolle ein, eine psychologische Theorie, die das Zusammenspiel von einzelnen Teilen der menschlichen Psyche beschreibt. Um zu wissen, wie man die Kraft aus dem Selbst richtig nutzen kann, ist es wichtig, sich ein Grundverständnis darüber zu verschaffen, aus welchen Teilen die Psyche aufgebaut ist. Es ist außerdem nützlich zu wissen, welche Eigenschaften diese verschiedenen Teile haben und wie sie zusammenarbeiten. Das alles ist kein Stoff, der sich lesen lässt wie ein Reisekrimi. Die Autoren legen dessen ungeachtet Wert darauf, ein Buch vorzulegen, dem die Leserschaft gut folgen kann, ohne sich im Dickicht wissenschaftlicher Fachausdrücke zu verlieren.

Wir verzichten darum im Text weitgehend auf wissenschaftliche Fachausdrücke. Für die wichtigen Begriffe haben wir nach Ausdrücken gesucht, die sich an die Alltagssprache anlehnen. Diejenigen unter der Leserschaft, die sich für die wissenschaftlichen Hintergründe interessieren, finden in den Anmerkungen weiterführende Darlegungen und Literaturhinweise. Auf diese Weise soll der Text gut lesbar bleiben. Gleichzeitig wollen wir die Möglichkeit vertiefender Erkenntnis eröffnen.

Wir empfehlen, das Buch zunächst in einem Rutsch durchzulesen, auch wenn während des ersten Lesens noch nicht alle Details verstanden werden. Man gewinnt dadurch jedoch eine intuitive Übersicht über das gesamte Thema. In einem zweiten Durchgang kann man sich die Stellen dann gründlich erschließen, die noch nicht ganz sitzen.

Alle Arbeitsblätter und Tests, die im Text dargestellt sind, stehen im Internet zum kostenlosen Download zur Verfügung. Die hierfür gültige Webadresse findet man gegen Ende des Buches. Für die Affektbilanz ab

Seite 130 existiert ein App, das unter dem Stichwort «Affektbilanz» bei iTunes erworben werden kann.

Wir sind überzeugt, dass es lohnt, sich die Zeit zu nehmen, um mit diesem Buch im Alltag zu arbeiten. Der Lohn wird ein solides Grundlagenverständnis darüber sein, wie das eigene Innenleben funktioniert und nach welchen Gesetzmäßigkeiten man sein Handeln, Entscheiden und die eigene Motivation fördern kann. Natürlich kann man das gewonnene Wissen über sich selbst in einem zweiten Schritt auch auf andere Personen anwenden. Was die Regeln betrifft, die die PSI-Theorie beschreibt, arbeitet die Psyche bei allen Menschen gleich.

Und nun wünschen wir einen guten Start!

*Maja Storch und Julius Kuhl*



# Die PSI-Theorie

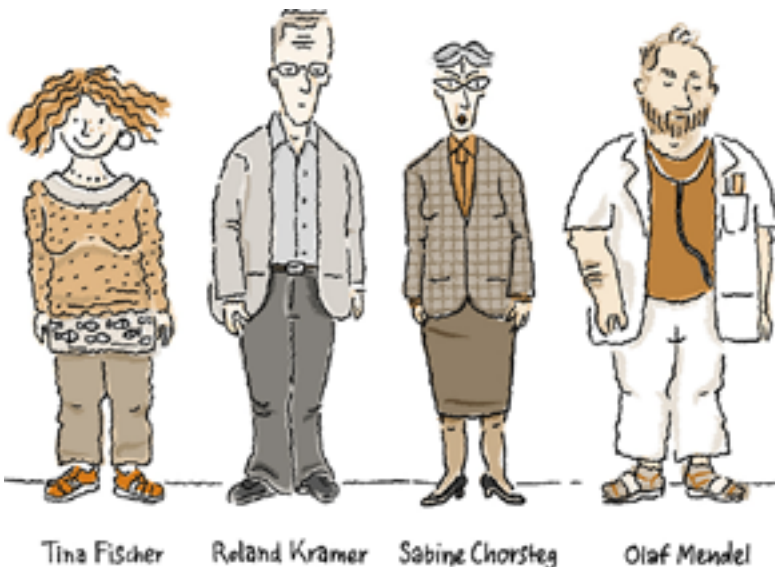




# Vier typische Vertreter der Teilsysteme

Wir wollen die PSI-Theorie mit vier Fallbeispielen aus dem Alltag einführen. Dazu machen wir Sie bekannt mit:

- Frau Tina Fischer, Kindergärtnerin, 23 Jahre
- Herrn Roland Kramer, EDV-Beauftragter bei einer Versicherung, 35 Jahre
- Frau Sabine Chorsteg, Buchhalterin in einem Möbelhaus, 55 Jahre
- Herrn Olaf Mendel, Allgemeinarzt, 42 Jahre



Anhand dieser vier Personen stellen wir vier Teilsysteme vor, die – so sagt es die PSI-Theorie – in ihrem Zusammenspiel dafür verantwortlich sind, wie ein Mensch die Welt wahrnimmt, in welcher Gefühlslage er sich meistens befindet und wie er seine Handlungen ausführt.

Diese vier Teilsysteme sind:

- die Intuitive Verhaltenssteuerung
- der Verstand
- der Fehler-Zoom
- das Selbst

Jeder Mensch verfügt über alle vier Teilsysteme. Meistens jedoch arbeitet man «von Hause aus» bevorzugt nur mit einem. Optimales Ziel für jeden sollte sein, auf alle vier Teilsysteme gleichermaßen schnellen und zuverlässigen Zugriff zu haben. Dies ist von Natur aus oft nicht der Fall. Genetik und Lernerfahrungen aus der frühen Kindheit machen Menschen zu Spezialisten für eines der vier Systeme. Die Lebensaufgabe heißt somit: Übung in der Benutzung gerade derjenigen Teilsysteme zu erlangen, die bislang nicht so prächtig funktionierten. Dies erfordert die Fähigkeit, von einem System ins andere zu wechseln. Wir werden diesen Vorgang anhand von Fallbeispielen erklären. Zunächst lernen wir Tina Fischer und Roland Kramer kennen.

## Tina Fischer, Kindergärtnerin

Tina Fischer ist eine Frohnatur. Ihr helles Lachen ist bei einem Besuch im Kindergarten bereits von weitem zu hören. Die Kinder lieben Tina und suchen ihre Nähe. Was ist es, das die Kinder so liebenswert an ihrer Kindergärtnerin finden? «Frau Fischer hat immer so lustige Ideen», sagt der kleine Kevin. «Bei Frau Fischer gibt es oft Überraschungen, und sie hat meistens gute Laune», findet Emma. In der Tat hat Tina Fischer, was man ein «lachendes Gesicht» nennen könnte. Man sieht ihr einfach an, dass sie ihr Leben überwiegend in einer positiven Stimmungslage verbringt.



Tina Fischer ist eine ehrliche Haut und sagt freiheraus, was sie gerade denkt. Manchmal zu frei, wie sie selbst findet. «Ich bin so ein Plappermaul, ich kann mich nicht richtig beherrschen. Oft passiert es mir, dass ich etwas dahersage, was ich hinterher bereue, weil es mir viel Ärger einbringt. Es wird furchtbar ernst genommen, dabei habe ich es gar nicht so gemeint. Es ist mir halt so rausgerutscht.»

Tina Fischer ist ein durch und durch spontaner Mensch. Bei einem Vorschlag sprüht Tina schnell vor guter Laune und Begeisterung und ist sofort dabei, ihn in die Tat umzusetzen. Langes Zögern ist ihr gänzlich unbekannt. «Mein Freund nennt mich manchmal ‹mein Känguru›, weil ich immer – hopp, hopp – auf die Sachen zuhüpfe, ohne langes Nachdenken. Natürlich hüpfе ich manchmal auch mitten rein ins Fettnäpfchen, aber was soll’s? No risk, no fun!», lacht Tina herzlich.

Wenn Tina einen Wunsch frei hätte, welche Selbstmanagement-Kompetenz würde sie gerne lernen wollen? Sich selbst zu bremsen wäre bitter nötig, findet sie selbst. Sie möchte nicht ihre Spontaneität und Begeisterungsfähigkeit verlieren, das auf keinen Fall. Aber sie möchte lernen, sich von ihrer Euphorie nicht so schnell mitreißen zu lassen, wenn andere Personen mit Vorschlägen an sie herantreten.

«Ich habe mittlerweile ein echtes Terminproblem», erzählt sie, «und das ist hausgemacht, zu hundert Prozent.» Wenn sie eine gute Idee hört, ist sie sofort Feuer und Flamme. So kommt es, dass sie eingewilligt hat, mit den Kindern im Altersheim ein Weihnachtsspiel zu planen, einzuüben und aufzuführen, und dass sie gleichzeitig mit ihrer Freundin ein Plätzchenbackwochenende vereinbart hat. In der Gymnastikgruppe wird ein Glühweinstand auf dem Weihnachtsmarkt diskutiert – Tina ist natürlich an vorderster Front mit dabei. Und zu guter Letzt ist da noch ihr Freund, der am Wochenende Ski fahren möchte. Ihre zwei Schwestern und ihre Eltern, an denen Tina sehr hängt und mit denen sie regelmäßigen Austausch pflegt, sind in diesem Termin-Wirrwarr der Adventszeit noch gar nicht untergebracht.

**So etwas könnte Roland Kramer nie passieren.**

### **Roland Kramer, EDV-Beauftragter bei einer Versicherung**

Roland Kramer ist ein Mensch, der sein Leben bestens geplant hat. Sein Tag ist klar gegliedert und folgt festen Routinen. Spontan bei etwas zuzusagen, ohne vorher gründlich darüber nachzudenken, so etwas würde Roland Kramer sogar ausgesprochen schwerfallen. Zurückhaltung und sorgfältige Planung, das sind die Kompetenzen, die Roland Kramer gut beherrscht.

Er ist ein Mensch, den man anfänglich leicht übersehen kann. Wenn eine Gruppe zusammensteht und fröhlichen Smalltalk hält, dann wirkt Roland Kramer für Außenstehende eher wie ein Beobachter. Nicht dass er nicht auch eine Meinung hätte, die er äußern könnte. Aber eine Meinungsäußerung, findet er, muss wohl überlegt sein. Und er hält sie auch für überflüssig, wenn sie keine direkte Relevanz für das weitere Vorgehen hat.



So kommt es auch, dass er seit drei Monaten darüber nachdenkt, wie er seine sympathische Kollegin aus der Schadensabteilung, Fräulein Schnittlich, zu einem Glas Wein nach Feierabend einladen könnte. Wie bringt man solch eine Einladung an? Beiläufig auf der Treppe? Oder eher offiziell? Eher in einem lustigen Tonfall oder eher ernst? Soll man so etwas überhaupt von Angesicht zu Angesicht durchführen, oder wäre eine E-Mail besser? Wann wäre eine gute Gelegenheit? Wenn andere Personen dabei sind oder wenn man die Kollegin alleine erwischt? Roland Kramer grübelt über diese Thematik schon seit Wochen. Er hat sich auch schon Flirtliteratur besorgt und im Internet recherchiert. Aber mit dem, was dort steht, kann er wenig anfangen. «Was soll das denn heißen: «Seien Sie einfach authentisch?»», fragt er stirnrunzelnd. «So ein Unfug, woher weiß ich denn, wann ich authentisch bin? Alles, was ich mache, ist authentisch, wenn ich mich einmal zu etwas entschieden habe. Aber das ist nicht einfach, sondern sehr kompliziert!»

Roland Kramer schätzt an seinem Beruf die Zeiten, wenn er in Ruhe an seinem Computer sitzen kann und sich in eine Fragestellung so richtig vertiefen darf. Was er gar nicht mag, sind die Lehrgänge und Einweisungen, die er für Mitarbeitende geben muss. «Da geht immer alles so durcheinander, so viele Fragen und alle auf einmal. Und was das größte Problem ist: Die wenigsten können logisch denken. Die hauen einfach auf die Tastatur, klicken wie wild alles an, und ich soll es dann wieder richten. Wenn man mich dann wenigstens in Ruhe meine Arbeit machen lassen würde. Aber nein, die quatschen mir auch noch die Ohren voll. Ich kann da beim besten Willen keinen klaren Gedanken mehr fassen.»

Möchte Roland Kramer etwas an sich oder an seinem Leben verändern? «Och nein, eigentlich bin ich ganz zufrieden damit, wie ich mein Leben eingerichtet habe. Nur beim Flirten, da könnte ich etwas Nachhilfe gebrauchen. Ich glaube, ich denke mir da einfach zu viel. Ich habe einen Freund aus dem Männerchor, der denkt überhaupt nie und hat dabei einen schweren Schlag bei den Frauen. Der redet einfach drauflos und hat damit sehr oft Erfolg. Von dem würde ich mir gerne eine Scheibe abschneiden.»

Tina Fischer und Roland Kramer bevorzugen beide verschiedene Systeme, um ihren Alltag zu meistern. Tina Fischer ist Spezialistin für Intuitive Verhaltenssteuerung, Roland Kramer ist Experte beim Einsatz des Verstandes.

## Die Intuitive Verhaltenssteuerung

Bei Tina Fischer übernimmt ein System besonders gern die Regie, das das spontane Handeln steuert: die Intuitive Verhaltenssteuerung, die sich ganz früh in der Kindheit entwickelt.<sup>1</sup> Dort gespeicherte Abläufe können auch im Erwachsenenalter intuitiv und schnell ausgeführt werden. Die Intuitive Verhaltenssteuerung ist weitgehend unabhängig von bewusster Planung, sie verläuft im Gegenteil unbewusst und baut auf Automatismen auf.<sup>2</sup> Dieser Prozess wurde anhand intuitiver Verhaltensprogramme von Eltern untersucht. So lässt sich zum Beispiel beobachten, dass eine Mutter auf das Weinen ihres Babys schnell und rein instinktiv mit einer hohen, beschwichtigenden Stimmlage reagiert, ohne dass sie das vorher erst lange geplant hätte.<sup>3</sup>

Intuitives Verhalten in der sozialen Interaktion läuft sowieso viel zu schnell ab, tatsächlich in Bruchteilen von Sekunden, als dass man hier mit Planen und bewussten Absichten viel erreichen könnte. Das ist auch der Grund, warum intuitive Verhaltensabläufe häufig im Smalltalk zum Einsatz kommen. Wenn ein Gesprächspartner nicht mit der Intuitiven Verhaltenssteuerung, sondern einseitig mit dem Verstand arbeitet, bekommt sein Gegenüber schnell das mulmige Gefühl: «Der führt was im Schilde» oder «Die ist irgendwie nicht ehrlich und echt». Darum brauchen wir besonders in der Interaktion mit anderen Menschen viele intuitive Verhaltensautomatismen. Dass schon minimale Verzögerungen in der Reaktion des Interaktionspartners auf ein Lächeln, einen Blickkontakt oder eine Bemerkung registriert werden und das Interaktionsgeschehen stören können, wurde sogar bei Säuglingen nachgewiesen. Wenn dem Kind das Gesicht der Mutter über einen Bildschirm gezeigt wurde, verlief die Interaktion zunächst ganz reibungslos: gegenseitiger Blickkontakt, Lächeln usw. Wurde dem Baby aber das Videobild der Mutter um Bruchteile von Sekunden verzögert gezeigt, reagierte das Baby unruhig oder

sogar verstört.<sup>4</sup> Aus solchen Beobachtungen lässt sich ermessen, wie tief im Gehirn die intuitiven Programme verankert sind, die die soziale Interaktion steuern, und wie sie auf Millisekunden genau auf das Timing des Partners abgestimmt sind.

Die Intuitive Verhaltenssteuerung ist nicht nur wichtig bei der Ausführung automatisierter Verhaltensroutinen. Auch wenn jemand eine Absicht wirklich umsetzen will, muss er irgendwie Zugang zur Verhaltenssteuerung bekommen, will er nicht auf seinen guten Absichten sitzen bleiben. Menschen, die die Ausführung ihrer Absichten oft aufschieben, sagen dann etwa: «Ich kriege einfach den Dreh nicht.» Aus der experimentellen Psychologie und der Hirnforschung wissen wir: Um zum Handeln zu kommen, muss «Handlungsenergie» fließen. Es gibt Hinweise darauf, dass diese Energie durch einen positiven Affekt erzeugt wird, dessen verhaltensbahnende Wirkung der Botenstoff Dopamin vermittelt. Wird bei Tieren die Dopaminkonzentration in stammesgeschichtlich alten Strukturen des Belohnungssystems durch die Injektion einer entsprechenden Substanz erhöht, so werden automatisierte Verhaltensroutinen schneller und häufiger ausgeführt. Der amerikanische Motivationsforscher David McCLELLAND hat bereits vor einigen Jahrzehnten nachgewiesen, dass bei Menschen, denen gute Beziehungen besonders wichtig sind, die Dopaminausschüttung ansteigt, wenn sie einen Liebesfilm sehen.<sup>5</sup> Wer diese Energie nach Belieben zur Verfügung hat, versteht womöglich gar nicht, dass es Menschen gibt, bei denen diese Ressource nicht immer fließt. Ein Osnabrücker Forscherteam konnte kürzlich nachweisen, dass solche Menschen die bei ihnen normalerweise unter Stress beobachtete starke Erhöhung des Stresshormons Cortisol nicht mehr zeigen, wenn sie vorab eine minimale Dosis des Antistresshormons Oxytocin erhalten.<sup>6</sup> Oxytocin aktiviert viele psychische Funktionen, die für die Pflege guter Beziehungen wichtig sind.

Bei Menschen, bei denen handlungsbahnende Energie ohne Schwierigkeiten fließt, läuft die eigentliche Ausführung der Handlung weitgehend intuitiv ab: Jemand, der sich vornimmt, ein Fenster zu öffnen, denkt während des Fensteröffnens nicht über jede Muskelbewegung nach, die er dazu braucht. Wenn man Vorsätze nicht nur bilden, sondern auch in der Lage sein will, sie umzusetzen, muss das (gleich im nächsten Absatz erklärte) Absichtsgedächtnis gut mit der Intuitiven Verhaltenssteuerung



zusammenarbeiten. Sind die Absichten zu einseitig vom Verstand dominiert, kann es sein, dass nur wenige von ihnen umgesetzt werden. Und sind die Handlungen immer nur intuitiv, kann es schwierig werden, wenn eine Aufgabe einmal nicht mit den intuitiv verfügbaren Handlungsmöglichkeiten zu bewältigen ist.

Den Nachteil, den ein zu häufiger Gebrauch der Intuitiven Verhaltenssteuerung haben kann, sehen wir bei Tina Fischer. Ihr würde es guttun, ab und zu eine Pause einzuschalten, bevor sie ihre Aktivitäten startet. Sie bräuchte mehr von dem, was Roland Kramer kann.

## Der Verstand

Was wir mit dem Verstand bearbeiten, das können wir bewusst erfahren und in Sprache fassen. Der Verstand arbeitet sequentiell, das heißt: Schritt für Schritt. Er ist zuständig für analytische Prozesse wie das Denken und das Planen. Der Verstand hat Zugriff auf das **Absichtsgedächtnis**, in der Psychologie auch **Intentionsgedächtnis** genannt. Dabei handelt es sich um einen Gedächtnistyp, der zuständig ist für die Aufrechterhaltung von bewusst gebildeten Absichten. Solch ein Gedächtnis ist besonders dann wichtig, wenn Absichten nicht sofort in Verhalten umgesetzt werden können, weil möglicherweise eine passende Gelegenheit fehlt oder erst ein Problem gelöst werden muss. Die Konfrontation mit Schwierigkeiten, Hindernissen oder Zielkonflikten führt zu einer Aktivierung dieses Absichtsgedächtnisses, weil sich Schwierigkeiten in entsprechenden Fällen schlecht überwinden lassen, wenn man das Ziel oder die Absicht aus den Augen verliert, bevor eine Lösung oder eine passende Gelegenheit gefunden ist.

In solchen Fällen muss erst geplant und nachgedacht werden, bevor gehandelt werden kann. Tatsächlich ist es im Gehirn so eingerichtet, dass die Intuitive Verhaltenssteuerung automatisch gehemmt wird, sobald der Verstand mit einer Absicht aktiviert wird. Funktioniert diese Hemmung nicht, wird das Verhalten zu impulsiv und unüberlegt. Dies ist bei hyperaktiven Kindern zu beobachten. Gesunde Menschen zeigen dann, wenn sie eine Absicht nicht sofort ausführen können, eine Aktivierung dieser Absicht im Gedächtnis. Das ist zum Beispiel daran zu erkennen,

dass sie im Experiment auf Wörter, die sich auf die auszuführende Absicht beziehen, schneller aufmerksam werden als auf Wörter, die eine anderweitige Absicht bezeichnen. So wird das Wort «Teller» schneller erkannt, wenn sich jemand vorgenommen hat, den Tisch zu decken.<sup>7</sup> Sogar bei Affen sind Neuronenverbände in der Steuerzentrale des vorderen Teils des Gehirns entdeckt worden, die darauf spezialisiert sind, nicht sofort ausführbare Handlungen nicht zu vergessen. In diesem Fall ging es um eine Banane in einer Dose, die erst geöffnet werden konnte, als der Versuchsleiter ein Trenngitter entfernte.<sup>8</sup>

Sind der Verstand und das Absichtsgedächtnis aktiviert, weil Schwierigkeiten bei der Umsetzung der Absicht überwunden werden müssen, geht die Aktivierung der Intuitiven Verhaltenssteuerung zurück. Damit ist garantiert, dass nicht vorschnell gehandelt, sondern dass erst überlegt und abgewartet wird. Hyperaktive Kinder mit ADHS haben Schwierigkeiten, diese Hemmung aufrechtzuerhalten. Das Absichtsgedächtnis funktioniert jedoch nicht ohne diese Hemmungskomponente. Umgekehrt sind Verstand und Absichtsgedächtnis nicht aktiv, also gehemmt, wenn eine Handlung gar nicht geplant oder aufgeschoben werden muss, weil fertige und automatisierte Verhaltensprogramme sofort anwendbar sind. Wenn ich mir die Hände waschen will, brauche ich meist erst gar nicht meine Absicht ins Absichtsgedächtnis zu laden, weil das sofort und intuitiv, ohne viel Überlegen machbar ist.

Intuitive Verhaltenssteuerung und Verstand sind zwei der vier Teilsysteme, die laut PSI-Theorie für die menschliche Psyche besonders wichtig sind. Von ihrer fein abgestimmten Interaktion hängt das ab, was in der PSI-Theorie **Willensbahnung** genannt wird. Damit ist die im beruflichen wie im privaten Alltag so wichtige Fähigkeit gemeint, Absichten in die Tat umzusetzen. Die nächsten beiden Teilsysteme stellen wir anhand von Sabine Chorsteg und Olaf Mendel vor.

### Sabine Chorsteg, Buchhalterin

«Die Sabine ist eine Buchhalterin, wie ich sie noch nie hatte», schwärmt ihr Chef. Er ist begeistert über Sabines absoluten Perfektionismus. «Die Sabine hat ein Adlerauge, der entgeht kein Cent abends beim Kassenabschluss. Ich kann mich immer auf sie verlassen. Sabine kommt auch mit dem Kopf unterm Arm zur Arbeit. Bloss auf meine Witze reagiert sie gar nicht. Also sagen wir mal so: Humor ist nicht ihre Stärke. Aber das ist auf ihrem Arbeitsplatz ja nicht entscheidend. Sie ist ja nicht im Verkauf.»



Wie sieht Sabine sich selbst? Sie beschreibt sich selbst als sehr pflichtbewusste Person. Sie ist alleinstehend. Für einen Mann habe sie gar keine Zeit, sagt sie, denn sie komme oft erst spät aus dem Betrieb. «Wenn ich abends den Abschluss nicht fertig kriege, können die morgens nicht weitermachen. Wat mutt, dat mutt.»

Bei den Kolleginnen hat Sabine einen zweischneidigen Ruf. Manche loben ihre absolute Präzision und Zuverlässigkeit. Andere jedoch nennen Sabine «miesepetrig». «Sie hat meistens keine besonders gute Laune. Immer findet sie etwas zum Kritisieren. Eigentlich kann man es der Sabine nie recht machen. Meinen Sie, die freut sich mal oder sagt ein Lob oder so was? Doch nicht die Sabine. Kein Wunder, ihre Laune, die hat ja kein Privatleben. Die lebt ja nur für den Betrieb.»

Manchmal muss Sabine zusätzlich zu ihrer Kassenaufgabe auch noch an die Hauptinfo, wenn es auf der Verkaufsfläche «brennt». Solche Situationen mag sie gar nicht. Sie steht dann unter irrsinnigem Druck, vor allem, wenn sich eine Schlange bildet. Sie verliert dann leicht den Überblick und verfängt sich mit einzelnen Kunden in Detailfragen. Aus der Not heraus wird sie manchmal sogar bissig und schnippisch, das weiß sie selbst. Und weil sie an sich selbst hohe Ansprüche stellt, ist sie darüber ausgesprochen unzufrieden. Aber im Moment hat sie keine Idee, wie sie diese Reaktionsweise abstellen könnte.

Olaf Mendel hingegen ist bezüglich Stress völlig anders gestrickt als Sabine Chorsteg.

## Olaf Mendel, Allgemeinarzt

Ihn kann ein volles Wartezimmer gar nicht erschüttern. «Hat doch keinen Sinn, sich deswegen einen Kopf zu machen, oder? Davon geht die Arbeit ja auch nicht schneller. Ein volles Wartezimmer und ein paar Notfälle, das gehört zu einer Praxis, wie ich sie habe. Wer mit so was nicht umgehen kann, hat schnell ein Burnout oder einen Herzinfarkt. Gerade letzte Woche hat es einen Kollegen aus der Nachbarstadt erwischt. Tragisch.»



«Der Dr. Mendel, das ist unser Fels in der Brandung», schwärmt die Praxisassistentin am Empfang. «Also, wie der uns den Rücken stärkt mit seiner Ruhe, das tut uns allen gut. Der Dr. Mendel weiß immer einen Rat, dem fällt immer etwas ein, und wenn ihm mal nichts einfällt, ist das auch egal, dann macht er einen Witz und sagt: «Jetzt regen wir uns immer noch nicht auf.» Recht hat er. Aufregen hat noch nie was genützt.»

Olaf Mendel bleibt immer cool, scheinbar kann ihm nichts etwas anhaben. So sehr seine Praxisangestellten ihn dafür bewundern, so sehr ist seine Coolness aber auch der Stein des Anstoßes für Julia Mendel, seine Ehefrau. Ihre Ehe ist glücklich, das ist nicht der Punkt. Julia Mendel wünscht sich nur manchmal einen Mann, der ein Quäntchen weniger sorglos wäre. Sie findet zum Beispiel, dass er allmählich damit beginnen könnte, darüber nachzudenken, was mit seiner verwitweten Mutter geschieht, wenn sie nicht mehr allein zurechtkommt. «Ach, das ist doch noch lange hin», wiegelt er jedes Mal ab, wenn Julia das Gespräch auf seine Mutter bringen will. «Warum soll ich mir denn jetzt schon darüber den Kopf zerbrechen? Da kümmern wir uns drum, wenn es so weit ist. Du hörst immer die Flöhe husten!»

Als «Flöhe husten hören» würde Julia es nicht bezeichnen, dass sie sich Gedanken macht, warum die sonst immer so propere Schwiegermutter beim letzten Besuch mit zwei verschiedenfarbigen Strümpfen und offenem Rockverschluss die Tür öffnete. Die Wohnung hatte irgendwie unaufgeräumt gewirkt, und im Kühlschrank hatte Julia etliche Schälchen mit vergammelten Lebensmitteln gefunden. Aber so ist er eben, ihr Olaf. Durch nichts aus der Ruhe zu bringen und unerschütterlich.

Sabine Chorsteg und Olaf Mendel bevorzugen von Hause aus entsprechend der PSI-Theorie unterschiedliche Teilsysteme, das wird deutlich. Bei Sabine Chorsteg ist der Fehler-Zoom in Daueraktion. Olaf Mendel hingegen hat sein Selbst als bevorzugtes System, um den Alltag zu meistern.