Monika Herbstrith-Lappe

Aufblühen statt Ausglühen



raus aus dem Stress & rein in den Flow

Aufblühen
statt Ausglühen
raus aus dem Stress
& rein in den Flow

Autorin:
Monika Herbstrith-Lappe

Lektorat:
Manfred Lappe und Gabriele Steiner

Grafik:
Judit Fortelny

Verlag:
FQL Publishing, München

Buch: ISBN 978-3-947104-98-7
eBook: ISBN 978-3-947104-99-4

Buchreihe: GEHIRN-WISSEN KOMPAKT

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Grafiken ist nur mit schriftlicher Zustimmung des Herausgebers gestattet. In diesem Buch werden u. U. eingetragene Warenzeichen, Handelsnamen und Gebrauchsnamen verwendet. Auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind, gelten die entsprechenden Schutzbestimmungen. Bildnachweis: Das Abbildungsverzeichnis finden Sie auf den Seiten 138-141.

Was Sie erwartet

Mihály Csíkszentmihályi (1934 – 2021) ist Pionier der Glücksforschung und Mitbegründer der Positiven Psychologie. Seine ab 1965 beschriebenen Forschungsergebnisse der Flow-Phänomene sind nach wie vor für viele inspirierend und bestärkend.

In diesem Buch werden die Verbindungen und Synergien der Flow-Konzepte mit

- dem Aufblühen der Potentiale von Menschen im Rahmen der Positiven Psychologie von Martin Seligman
- der traditionellen japanischen Ikigai-Philosophie rund um den Lebenssinn
- der Logotherapie und Existenzanalyse von Viktor Frankl
- der Gesundheitsförderung im Rahmen der Salutegenese und des Kohärenzsinnes von Aaron Antonovsky

aufgezeigt.

Diese wirkmächtige Kombination der Methoden und Prinzipien rund um das Flow-Erleben wird als Potential zur Förderung der Gesundheit, Leistungsstärke und Lebensfreude erörtert und krankmachendem Stress gegenübergestellt.

Sie erhalten einen Überblick über aktuelle Forschungsergebnisse, wie diese Phänomene mit den derzeitigen Erkenntnissen der Neurowissenschaft in ihrer Wirkung erklärt werden können.

Die Erörterungen der neurowissenschaftlichen Forschungserkenntnisse resultieren in der Beantwortung der praxisrelevanten Themenstellungen:

Auf immer weniger Schultern lastet immer mehr. Sowohl die Menge als auch die Dynamik beruflicher Anforderungen sind in den meisten Bereichen extrem gestiegen. Dies spiegelt sich auch in zunehmenden psychisch bedingten Erkrankungen wider.

Für die Einen beglückende Herausforderung und für die Anderen krankmachender Stress: Welche Maßnahmen und Handlungen sind förderlich für die Entstehung von solchen neurobiologischen Prozessen, die uns gesundheitsfördernden und leistungsstärkenden Flow erleben lassen?

Unsere Welt im Umbruch ist geprägt von einem stark zunehmenden Grad an Komplexität und Widersprüchlichkeit. Daraus resultieren mehr Ungewissheit, Ängste und Stress in unserer Gesellschaft.

Wie können wir neurowissenschaftliche Erkenntnisse gezielt nutzen, um krankmachendem Stress und lähmenden Ängsten entgegenzuwirken?

Wenn man die neuronalen Wirkungsmechanismen kennt, kann man diese gezielt nutzen, um Flow-Phänomene leichte zu erzeugen. „Raus aus dem Stress & rein in den Flow“ bietet Lösungsansätze, um in unserer Welt der Umbrüche die Gesundheit bewusst zu fördern.

Welche Flow-Effekte lassen sich willentlich steuern und was ist dafür aus neurobiologischer Sicht förderlich? Welche ein-

fache (Selbst-)Coaching-Methoden kann man für mehr Lebensfreude und Leistungsstärke gezielt nutzen?

Ich selbst war in jungen Jahren workaholic. Um mich von den Widrigkeiten meines Privatlebens als junge Frau abzulenken, habe ich exzessiv Mathematik und Physik studiert - mit philosophisch-erkenntnistheoretischem Schwerpunkt. Nachhaltig-gesunde Leistungsstärke ist daher ein Lebensthema von mir. Als Mutter zweier Kinder und Ehefrau liegt mir auch Life-in-Balance in besonderer Weise am Herzen: Ausgewogenheit zwischen den unterschiedlichen privaten und beruflichen Lebensbereichen sowie innerhalb dieser Lebensbereiche zwischen Anspannung und Entspannung.

So viel vorweg:

- ***Flow ist die gesunde Dosis von Stress.***
- ***Zwischen Impuls und Wirkung liegt das Meer der Möglichkeiten. Erschließen Sie es sich.***

Dazu soll Sie auch das Coverfoto vom „Hirn in Flow“ mit dem „mentalen Sonnenaufgang“ inspirieren.

Seit 1983 – damals 22-jährig nach Abschluss meines Doppelstudiums – engagiere ich mich in der Erwachsenenbildung. Seit 1984 habe ich zahlreiche psychologische Ausbildungen unterschiedlicher Richtungen absolviert: systemisch-konstruktivistische, lösungsorientierte Konzepte, die der Quantenphysik, aus der ich komme. sehr verwandt sind, körperorientierte Psychologie nach Lowen und Reich, Transaktionsanalyse, Archetypen der Seele nach C.G. Jung – inkl. Märchenausdruckstanz -, Positive Psychologie, Logotherapie, Buddhistische Psychologie der Herzensbildung bis zur Humorberatung. Besonders interessiert

mich seit vielen Jahren auch die Evolutionspsychologie und damit einhergehend die Hirnforschung. Um den vielen zusammengetragenen Puzzlesteinen meines „Hirnwissens“ ein solides Fundament zu geben, überholtes Wissen zu aktualisieren und auch um mich gegen „Neuromythen“ zu schützen, habe ich berufsbegleitend Neurowissenschaft studiert.

Neben meinen neurowissenschaftlichen Recherchen im Rahmen meiner Masterarbeit fließen in dieses Buch auch meine langjährigen Erfahrungsschätze als High Performance Coach, Keynote Speakerin und Top-Trainerin ein. Inklusive meiner Toolbox[1] mit Interventionen für eine beglückende und gesunde Life-in-Balance.

Ich wünsche Ihnen

- *Glück & Lebensfreude*
- *(Selbst-)Vertrauen & Zuversicht*
- *Stressresistenz & Krisenfestigkeit*
- *Souveränität & Gelassenheit*
- *Humor & Leichtigkeit*
- *Erfüllung & Erfolg*

in allen privaten & beruflichen Lebensbereichen

In herzlicher &
hirnlicher Verbundenheit

Monika Herbstrith-Lappe



www.VortragMotivationHumor.com
www.MonikaHerbstrith-Lappe.com
willkommen@VortragMotivationHumor.com

Inhaltsverzeichnis

1.	**Krankmachender Stress versus beglückendes Schaffen im Flow: der für die Gesundheit entscheidende Unterschied**	**11**
1.1	Die zunehmende Veränderungsdynamik in der Welt der Umbrüche als Stessfaktor	11
1.2	Krankmachender Workaholismus versus nachhaltig-gesunde Leistungsstärke	14
1.3	Stressbedingte Krankheiten als gesellschaftliches Thema	19
1.4	(Self-)Leadership und Eigenverantwortung in Zeiten von New Work	21
2.	**Im Flow Erfüllung finden**	**23**
2.1	Das Flow-Konzept von Csíkszentmihályi	23
2.2	Aufblühen im Rahmen der Positiven Psychologie von Seligmann	43
2.3	Der Lebenssinn in der japanischen Ikigai-Philosophie	54
2.4	Die Kraftquelle Sinn in der Logotherapie von Frankl	59
2.5	Salutogenese mittels Kohärenzsinn von Antonovsky	65
3.	**Flow und Stress aus neurobiologischer Sicht**	**71**
3.1	Neuronale Korrelate und Wirkungsprinzipien von Flow-Phänomenen	71
3.2	Stress aus neurobiologischer Sicht	84

4.	**Flow als Energiequelle im beruflichen und privaten Alltag erschließen und nutzen**	**95**
4.1	Flow zur Förderung des Wohlbefindens	95
4.2	Flow zur Steigerung der Leistung	96
4.3	Flow zur Förderung der Gesundheit	99
4.4	Flow bei sich und anderen ermöglichen und fördern	104
4.5	Flow-Killer erkennen und entkräften	107
4.6	Vom Stress in den Flow umschalten	111
4.7	Flow als Nährboden für Selbstwirksamkeit und Agilität	115
4.8	Flow als Kreativitäts- und Innovations-Verstärker	116
5.	**(Selbst-)Coaching-Methoden für mehr Lebensfreude**	**121**
6.	**Conclusio: In freudvoller Leichtigkeit mehr bewirken**	**129**
7.	**Epilog: Im Flow Erfüllung finden**	**133**

I.	Abbildungsverzeichnis	138
II.	Abkürzungsverzeichnis	142
III.	Literaturverzeichnis	145
IV.	Fußnotenverzeichnis	159

1. Krankmachender Stress versus beglückendes Schaffen im Flow: der für die Gesundheit entscheidende Unterschied

1.1 Die zunehmende Veränderungsdynamik in der Welt der Umbrüche als Stressfaktor

Schon 2013 in seiner 1. Auflage des Buches „Arbeit: Warum sie uns glücklich oder krank macht“[2] warnt Bauer vor der krankheitsfördernden Wirkung der dynamischen Veränderungen: „Viele Menschen haben, selbst wenn sie sich und ihre Angehörigen wirtschaftlich noch einigermaßen gut über Wasser halten können, das Gefühl, auf der Oberfläche einer Art Tsunamiwelle zu schwimmen, von der niemand weiß, wohin sie uns treibt.“[3]

Unsere Welt im Umbruch ist charakterisiert durch VUCA. „**VUCA**" ist ein Akronym für:

- **V**olatility (Volatilität),
- **U**ncertainty (Unsicherheit)
- **C**omplexity (Komplexität)
- **A**mbiguity (Ambiguität bzw. Mehrdeutigkeit und Widersprüchlichkeit)[4]

Aktuell ist durch Pandemie, Umbruch in den Energiemärkten, Engpässen in den Lieferketten, Krieg in Europa, New Work, Fachkräftemangel etc. der Grad der Volatilität und damit einhergehend schwerer Voraussagbarkeit, Ungewissheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit noch wesentlich größer geworden.

Wie kann/soll man mit diesen Herausforderungen umgehen? Leadership-Expert:innen empfehlen, VUCA mit VUCA[5] zu begegnen. VUCA als Akronym für

- **Vision** und damit auch verknüpft Purpose und Ziele, um Orientierung zu geben, wofür und wohin die Aktivitäten führen sollen,
- **Understanding**, was empathische, lösungsorientierte Kommunikation für Verständnis und Verständlichkeit voraussetzt,
- **Clearity**, Klarheit, z.B. auch, indem man Ungewissheit und Unerfreuliches offen anspricht und
- **Agility**, Agilität nicht im umgangssprachlichen Sinn der Wendigkeit, sondern im Sinne des Agilen Manifests[6]. Das braucht auch Fähigkeiten der Entscheidungsfindung und damit des Konfliktmanagements.

Jetzt meinen viele, unsere Welt sei **BANI**: Dieses Akronym steht für:

- **B**rittle (brüchig)
- **A**nxious (angstbesetzt)
- **N**on-linear (nicht linear)
- **I**ncomprehensible (unfassbar)[7]



Abb. 1: Zentrale Kompetenz: Balance und Überblick wahren

1.3 Stressbedingte Krankheiten als gesellschaftliches Thema

Im Jahr 2017 waren psychische Erkrankungen in Deutschland mit 43 % die häufigste Ursache für Krankenstände. Mittlerweile zählen psychische Erkrankungen auch zu den wichtigsten Ursachen eingeschränkter Lebensqualität. Durchschnittlich wird jeder vierte Mensch mindestens einmal in seinem Leben durch psychische Belastungen in seinem persönlichen und beruflichen Alltag beeinträchtigt. Große epidemiologische Studien zeigen, dass die Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage innerhalb des letzten Jahrzehnts um 80 % zugenommen hat.[8]

In der AIS-Studie 2021, dem Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) schreiben Will-Zocholl, Pfeiffer und Grimm, dass sie im Verlauf der Corona-Pandemie eine steigen-

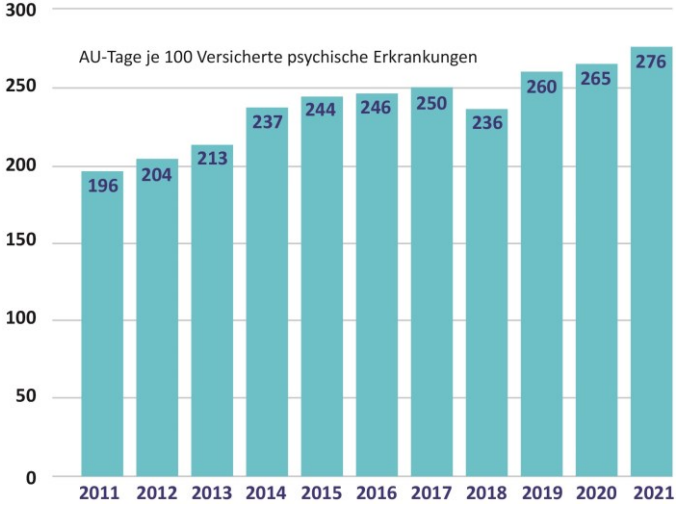

Abb. 4: DAK Psychische Erkrankungen 2011 bis 2021[9]

gende Belastung, vor allem von Frauen ausmachen, die sich bereits in einem starken Anstieg psychischer Erkrankungen im DAK-Psychoreport niederschlagen.[10]

2.2 Aufblühen im Rahmen der Positiven Psychologie von Seligman

Bereits 1954 betitelte Maslow das letzte Kapitel seines Buchs „Motivation und Persönlichkeit" mit „Towards a Positive Psychologie". Einer breiten Öffentlichkeit bekannt wurde der Begriff Positive Psychologie 1998 als zentrales Thema der Antrittsrede von Seligman anlässlich seiner Ernennung zum Präsidenten der Amerikanischen Psychologischen Vereinigung (APA)[11]



Abb. 17: Martin Seligman

Im Jahr 1998 griff Martin Seligman das Konzept der Positiven Psychologie auf und wählte als Thema für seine Amtszeit als Präsident der American Psychological Association. Dadurch wurde sie einer breiten Öffentlichkeit bekannt.[12]

Die drei Säulen der Positiven Psychologie nach Seligman sind

1. **positives Erleben**
2. **positive Eigenschaften**, die er als Tugenden und Charakterstärken definiert
3. **positive Gemeinschaften**, die Wachstum ermöglichen und fördern.[13]

Kriterien für Charakterstärken sind für Seligman, dass sie in allen Kulturen hochgeschätzt werden, sie werden für sich selbst und nicht nur als Mittel für anderes geschätzt und sie sind formbar.[14]
Er identifiziert sechs Tugenden und vierundzwanzig Charakterstärken:[15]

TUGENDEN MIT DEN DAZUGEHÖFIGEN CHARAKTERSTÄRKEN	
1. WEISHEIT UND WISSEN • Kreativität • Neugier • Urteilsvermögen und Aufgeschlossenheit • Liebe zum Lernen • Weitsicht	**2. MUT** • Tapferkeit • Ausdauer, Hartnäckigkeit, Beharrlichkeit, Fleiß • Ehrlichkeit, Integrität • Tatendrang, Vitalität
3. MENSCHLICHKEIT • Fähigkeit zu lieben, geliebt zu werden • Freundlichkeit, Großzügigkeit • Soziale Kompetenz	**4. GERECHTIGKEIT** • Teamfähigkeit • Fairness • Führungsvermögen
5. MÄSSIGUNG • Vergebungsbereitschaft und Gnade • Bescheidenheit und Demut • Vorsicht • Selbstregulation	**6. TRANSZENDENZ** • Sinn für das Schöne und Exzellenz • Dankbarkeit • Hoffnung, Optimismus • Humor • Religiosität und Spiritualität

Abb. 20: Tugenden und Charakterstärken

2.5 Salutogenese mittels Kohärenzsinn von Antonovsky

Salutogenese eröffnet eine neue Sichtweise auf Gesundheit und Krankheit. Es geht davon aus, was förderlich ist, um gesund zu bleiben oder zu werden. Im Gegensatz zum dichotomischen Konzept, dass Krankheit eine Störung der Gesundheit sei, sieht sie ein Kontinuum zwischen Gesundheit und Krankheit, das es in Richtung Gesundheit zu entwickeln gilt. Ihr Begründer Aaron Antonovsky, hält das Kohärenzgefühl bzw. den Kohärenzsinn SoC (Sense of Coherence) für entscheidend, ob Menschen auch unter widrigen, potentiell gesundheitsgefährdenden Einflüssen gesund bleiben. Den Unterschied macht ihre persönliche Widerstandskraft.

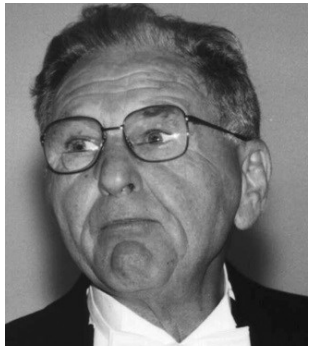

Abb. 35: Aaron Antonovsky

Darüber hinaus sind die generalisierten Widerstandsressourcen förderlich. Unter diesen „sind individuelle, aber auch soziale und kulturelle Faktoren zu verstehen, die einem Individuum als Ressource dienen und dessen eigene Widerstandsfähigkeit erhöhen.“[16]

Die Salutogenese geht von der Grundannahme aus, dass der globale Kohärenzsinn durch die Wechselwirkung von zu bewältigenden, beanspruchenden Lebensereignissen, durch die man Fähigkeiten weiterentwickelt, und vorhandenen sich ebenfalls im Lebensverlauf aufbauenden generellen, persönlichen und sozialen Widerstandsressourcen gestärkt wird.[17] Flourishing ist demnach förderlich für den Kohärenzsinn und die Resilienz.

3. Flow und Stress aus neurobiologischer Sicht

Dieses Kapitel bietet einen Überblick über den aktuellen Kenntnisstand der Neurowissenschaft bzgl. Flow und Stress. Wenn Sie weniger an den neurowissenschaftlichen Details interessiert sind, können Sie auch im Kapitel 4 (Seite 95) weiterlesen, in dem erörtert wird, wie Ihnen neurowissenschaftliches Wissen Möglichkeiten zur wirkungsvollen Förderung und Nutzung von Flow-Erleben im Alltag erschließt.

Wenn Sie dieses Kapitel lesen, lassen Sie sich von den neurowissenschaftlichen Fachbegriffen nicht abschrecken. Entweder Sie verstehen sie als Black Boxes oder Sie lesen die Bedeutung der Begriffe z.B. in Wikipedia, flexikon.doccheck.com oder einem anderen (Online-)Lexikon vertiefend nach. Es würde den Rahmen dieses Buches sprengen, alle Begriffe hier zu erläutern.

3.1 Neuronale Korrelate und Wirkungsprinzipien von Flow-Phänomenen

Der Neurobiologe Hufnagl unterscheidet drei Bewusstseinszustände:

1. „**Bearbeitungsmodus**“: Er stellt sich ein, wenn wir ganz im „Monotasking“ auf eine Sache fokussiert sind, die wir als wichtig einstufen. In diesem Zustand gibt es Flow-Erleben
2. „**Erwartungsmodus**“: Hier sind wir wachsam in Bezug auf das Umfeld und mögliche Gefahren, beim Arbeiten werden wir sehr leicht abgelenkt, unter Stress überschätzen wir Risiken, Bedrohungen und Gefahren.[18]
3. „**Offlinemodus**“: Dieser stellt sich nur ein, wenn wir uns in Sicherheit wiegen, hier können wir regene-

rieren[19]. Und dabei können wir auch in kreativer Weise neue „Gedanken spinnen.“ Rock, Begründer des Neuroleaderships, appelliert: „Betrachten Sie bewusstes Nachdenken als wertvolle Ressource, die es zu bewahren gilt.“[20]

3.2 Stress aus neurobiologischer Sicht

Stress ist der zentrale „Gegenspieler“ zum Belohnungssystem.[21]

Der Begriff Stress wurde erstmalig 1936 vom Biochemiker Selye verwendet. Stress bedeutet Anspannung bzw. Anstrengung. Er beschreibt mit einem physiologischen Konzept Stress als Anpassungsreaktion eines Organismus auf endogene und exogene Stressoren. Dabei unterscheidet er positive und negative Stressphänomene. Er nennt sie Eustress und Distress. Weiters unterscheidet er zwischen zu viel Stress, was er Hyperstress nennt, und zu wenig Stress, was er Hypostress nennt.[22] Dieses Denken spiegelt sich auch im Flow-Kanal von Csíkszentmihályi wider.

Aktuelle neurowissenschaftliche Forschung zeigt auch: „Stress an sich ist weder krank noch gesund. Es handelt sich um ein biologisches Prinzip, welches Ausdruck von Lebendigkeit ist und Anpassung, dynamisches Gleichgewicht, Selbstorganisation und Überleben der Organismen in einer sich wandelnden Umwelt sichert.“[23]
Stressreaktionen werden von Selye als Allgemeines Adaptionssyndrom (AAS) beschrieben. Er unterscheidet drei Stadien:[24]

4. Flow als Energiequelle im beruflichen und privaten Alltag erschließen und nutzen

4.1 Flow zur Förderung des Wohlbefindens

Flow wirkt sich unmittelbar auf die Stimmung aus. Fullagar und Kelloway wiesen nach, dass Personen unmittelbar nach Flow-Erleben besser gelaunt sind. Flow macht gute Stimmung danach wahrscheinlicher und nicht umgekehrt. Vielfältigkeit der Aufgabenstellungen, die erforderlichen Fähigkeiten und ein hoher Grad an Autonomie begünstigen den Flow.[25]

Bassi u.a. zeigten, dass Jugendliche, die mehr Flow erlebten, über eine höhere Zufriedenheit mit dem Leben, Ausgeglichenheit und psychisches Wohlbefinden berichteten als ihre Altersgenossen.[26] Peifer u.a. setzten das Potential des Flow-Erlebens sowohl mit dem subjektiven Wohlbefinden als auch mit Stressempfinden in Verbindung.



Abb. 45: Flow macht leistungsstark und glücklich

4.2 Flow zur Steigerung der Leistung

Dopamin ist der Neurotransmitter der „Belohnungserwartung“. Hirnstrukturen, deren Aktivität von dopaminergen Zellen beeinflusst wird, sind mit Motivation und zielgerichtetem Handeln befasst.[27] Mit den Methoden der Positiven Psychologie und der Logotherapie kann man durch Veränderung von Sichtweisen und Bedeutungszusammenhängen auf die Bewertung und damit das Verhalten Einfluss nehmen.
Wie schon zuvor beschrieben, liegt es an den emotional zwischen Vorfreude und Vorangst gesteuerten Basalganglien, ob Menschen „in die Gänge kommen“.[28]

Rheinberg definiert: „Unter Motivation versteht man die aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzuges auf einen positiv bewerteten Zielzustand.“[29]

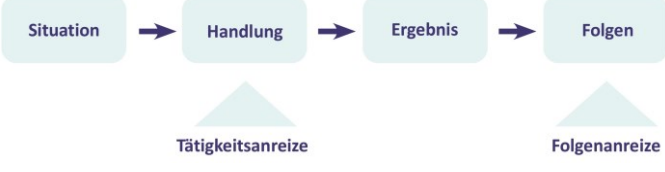

Abb. 46: Folgen- und Tätigkeitszentrierte Anreize[30]

4.6 Vom Stress in den Flow umschalten

„Der Gegenspieler der Amygdala, zumindest was Furcht, Angst und Stress betrifft, ist das mesolimbische System.“[31] Das ist das subcorticale Belohnungssystem des Gehirns, das positive Empfindungen bis hin zu Euphorie und Ekstase bewirkt. Die Ausschüttung von Dopamin erfolgt in „Belohnungserwartung“ d.h. in Vorfreude auf das gute Gefühl, das man haben wird, wenn man es geschafft haben wird. Das basale Vorderhirn ist für viele kognitive und motivationale Funktionen im Zusammen-

hang mit Aufmerksamkeitssteuerung, Gedächtnisbildung und Lernen zuständig, weil in dieser Region der Neurotransmitter Acetylcholin ausgeschüttet wird.[32]

Die mit dem Flow einhergehende Veränderung der Aufmerksamkeit, die sich einstellenden Glücksgefühle sowie das Erleben der Selbstwirksamkeit und das Gefühl der Kontrolle der autotelischen Persönlichkeit stellen daher einen Gegenpol zu krankmachendem Stress dar.

IV. Fußnotenverzeichnis

[1] Herbstrith-Lappe, M., Lappe, M. 2016 und 2017
[2] In der 1. Auflage hieß das Buch „Arbeit: Warum unser Glück von ihr abhängt und wie sie uns krank macht“
[3] Bauer, J. 2013/2015, S. 12
[4] https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/vuca-119684#:~:text=%22VUCA
[5] https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/vuca-19684#:~:text=%22VUCA
[6] https://agilemanifesto.org/iso/de/manifesto.html
[7] https://fh-hwz.ch/news/was-bedeutet-bani/
[8] Gollner, E. u.a. 2020, S. 36 u.a. nach BAuA 2018 und nach Statista 2019, https://de.statista.com/
[9] DAK-Psychoreport 2022
[10] Will-Zochol u.a. 2021, S. 3 f. nach Hövermann 2021 und DAK-Psychoreport 2021
[11] Blickhan, D. 2015, S. 9
[12] https://de.wikipedia.org/wiki/Positive_Psychologie
[13] Blickhan, D. 2015, S. 24
[14] Seligman, M. 2005, S. 32
[15] https://www.charakterstaerken.org/ und http://www.positive-psychologie.ch/?page_id=27
[16] Gollner, E. u.a. 2020, S. 28
[17] Bauer G. F. u.a. 2015 S. 20 f nach Antonovsky A. 1987
[18] siehe Kapitel: Stress aus neurobiologischer Sicht
[19] Hufnagl, B. S. 53 f.
[20] Rock, D. 2011, S. 39
[21] AON-Skriptum FM Gesundheit 2016, S. 21
[22] Tameling, R. 2019, S. 19
[23] Esch, T. 2003, S. 330
[24] Tameling, R. 2019, S. 19 f.
[25] Fullagar, C. J., Kelloway, E. 2010, S. 595 f.
[26] Bassi, M. u.a. 2013, S. 829 f.
[27] Roth, G., Stüber, N. 2020, S. 114
[28] Siehe S. 53 f. zur entscheidenden Bedeutung der Emotionen zur Handlungsausführung
[29] Rheinberg, F. 2004, S. 17 nach Rheinberg, F. 2002b, S. 17
[30] Verfasserin nach Rheinberg, F. u.a. 2003, S.2 nach Rheinberg 1989, S. 104

[31] Roth, G., Ryba, A. 2016, S. 106
[32] Roth, G., Ryba, A. 2016, S. 106 f.