

Kognition und Emotion im Coaching

Henrike Barth

30.12..2022

Abschlussarbeit im Rahmen der systemischen Coachinausbildung

bei InKonstellation

1. Einleitung

Ich bin eher der kognitive Typ - dieser Einschätzung begegnet man im Alltag sowie im Coaching immer wieder. Dies fußt auf der Fehlannahme, dass Prozesse der Kognition und Emotion separiert voneinander ablaufen und man entweder nur die Kognition oder nur die Emotion für relevante Situationen verwendet. Dass dem nicht so ist, soll in der vorliegenden Arbeit durch Erläuterungen neurologischer Erkenntnisse und Bezüge zur Coachingpraxis aufgezeigt werden. Die Verbindung zwischen neurologischen Erkenntnissen und Coaching gewinnt in den letzten Jahren mehr an Aufmerksamkeit. Rock & Page (2009) leisteten dabei mit ihrem Buch *Coaching with the Brain in Mind* einen großen Beitrag.

Für den Coach kann diese Arbeit in der Hinsicht von Nutzen sein, als dass er sich der neurologischen Vorgänge bewusst werden und Kognition und Emotion durch die weiteren Ausführungen zum Coaching gezielter ansprechen kann. Als Coachee kann das Wissen über die physiologischen Hintergründe von Kognition und Emotion alleine eine neue Sichtweise auf das eigene Empfinden und Denken hervorrufen. Gleichzeitig können Barrieren hinsichtlich dieser beiden Komponenten und Coachingmethoden die auf das eine oder andere abzielen abgebaut werden.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass im Fokus dieser Arbeit die Kognition und Emotion des Coachees und nicht die des Coaches stehen. Gleichzeitig erhebt die Arbeit aufgrund ihrer Kürze keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

2. Hauptteil

Im nachfolgenden Teil werden grundlegende wissenschaftliche Erkenntnisse zum Ursprung, Ablauf etc. von Kognition und Emotion dargestellt. Es ist hervorzuheben, dass hier kein Anspruch der Vollständigkeit geltend gemacht wird. Detaillierte und umfassendere Ausführungen gehen über den Anspruch dieser Arbeit hinaus und können in einschlägiger Fachliteratur nachgelesen werden.

2.1.1. Begriffsbestimmung

Nachfolgend werden die Begriffe Kognition und Emotion definiert.

Zimbardo (1995, S. 357) definiert *Kognition* als einen „allgemeine[n] Begriff für alle Formen des Erkennens und Wissens. Dazu gehören etwa: Aufmerksam sein, Erinnern, Urteilen, Vorstellen, Antizipieren, Planen, Entscheiden, Problemlösen und das Mitteilen von Ideen. Es umfasst auch die Prozesse der mentalen Repräsentation“. Auf neuronaler Ebene gesehen, findet hier eine Informationsverarbeitung im Gehirn statt (Wirtz, 2022).

Der Begriff *Emotion* wird in der Literatur unterschiedlich definiert und allgemein als hypothetisches Konstrukt gesehen. Gemeinsamkeiten der Definitionen sind das Einhergehen von verschiedenen Veränderungen. Damit können physiologische Komponenten gemeint sein, wie der Anstieg der Herzfrequenz. Weiter können Emotionen auch Veränderungen im Verhalten hervorrufen, wie zum Beispiel in der Mimik und Gestik. Eine dritte Komponente ist die des Erlebens. Im Gegensatz zu den anderen beiden Komponenten lässt sich diese kaum messen oder beobachten (Wirtz, 2022).

Aus diesem Grund ist ein Coach auf die Selbstauskunft der fühlenden Person/des Coachees angewiesen, um Einblicke in das Erleben zu bekommen. Die Forschung hat bisher keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen physiologischen Reaktionsmustern und Gefühlsqualitäten nachweisen können. Bei der Verhaltenskomponente ist der Schluss auf die Gefühlsqualität auch nicht eindeutig gegeben, da Menschen durch Emotionsregulation von ihrem subjektiven Empfinden abweichende Emotionen zu zeigen (Wirtz, 2022).

2.1.2. Neurowissenschaftliche Grundlagen

Nachfolgend werden für diese Arbeit relevante Aspekte des Gehirnaufbaus und der Prozesse erläutert.

Das Schichtenmodell (Abb. 1, MacLean, 1990) ist eine vereinfachte Darstellung verschiedener Hirnareale, die versucht der Vernetzung und der damit einhergehenden Komplexität des Gehirns Struktur zu geben. MacLean (1990) unterteilt das Gehirn hierbei in drei Komponenten, die Großhirnrinde, das limbische System und das Stammhirn.

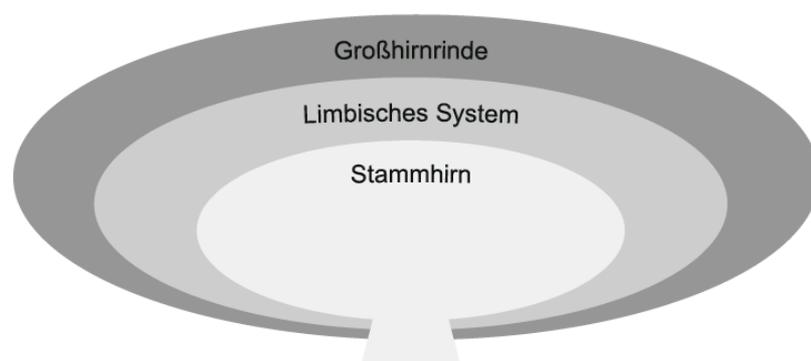


Abbildung 1: *Schichtenmodell des menschlichen Gehirns (MacLean, 1990, S. 336).*

Das Stammhirn verarbeitet Informationen die es aus den Sinnesorganen und dem Körper erhält und ist für unmittelbare Reflexe verantwortlich. Hauptbestandteil ist der Thalamus, der die Informationsweitergabe maßgeblich durch eine Art Klassifizierung beeinflusst. Er leitet beispielsweise Informationen zur emotionalen Verarbeitung an die Großhirnrinde weiter, Informationen zur Erinnerungsbildung an den Hippocampus. Durch dieses Vorgehen wird hier entschieden, was weiter bearbeitet werden soll und damit bewusst wird.

Das Limbische System wird als emotionaler Kern gesehen und besteht aus den Komponenten Amygdala, Hippocampus, cingulärer Kortex und dem Nucleus accumbens. In diesen Arealen werden Emotionen und Ereignisse konnektiert, Erinnerungen abgespeichert, weitergeleitet und Neue gebildet, Eindrücke zusammengeführt, Fehler- und Konflikterkennung betrieben und Belohnungen durch Hormonausschüttung durchgeführt.

Die Großhirnrinde besteht aus vier verschiedenen Arealen: Okzipitallappen, Temporalappen, Parietallappen und dem Frontallappen. Hier finden komplexe kognitive Verarbeitungen, sowie bewusste Prozesse statt. Das Großhirn verbindet außerdem die anderen beiden Systeme, welches die Vernetzung der verschiedenen Hirnareale deutlich macht (Peters & Ghadiri, 2013)

Um die Interaktion von Kognition und Emotion besser zu verstehen unterteilen Lieberman, Ochsner, Gilbert und Schacter (2002) die Vorgänge in zwei Systeme, das X-System (Reflexion) und das C-System (Reflektion). Das X und C lassen sich jeweils durch die englische Begriffsbezeichnung erklären *reflexive* und *reflective system*. Das X-System bezieht sich auf Hirnareale wie z.B. die zuvor beschriebene Amygdala. In diesem System findet eine unbewusste Informationsverarbeitung statt,

die sich auf Erfahrungen und unbewussten Wahrnehmungen aus der Umwelt stützen. Häufig sind dies sensorische Informationen. Das C-System hingegen bezieht sich vornehmlich auf Hirnareale die zuvor im Bereich der Großhirnrinde eingeordnet wurden. Das C-System steht in ständiger Interaktion mit dem X-System und verarbeitet Informationen die einer bewussten Aufmerksamkeit bedürfen, z.B. da noch keine bestehenden Muster existieren in die das X-System die Information einordnen kann. Das C-System kann somit ein neues Muster an das X-System weitergeben. Hervorzuheben ist hier, dass dies kein sequenzieller Ablauf ist und eine dauerhafte Vernetzung vorhanden ist (Liebermann et al., 2002). In bis zu 200 Millisekunden können Emotionen in sensomotorische Reaktionen umgewandelt werden. Kognitive Vorgänge benötigen hingegen 200 bis 500 Millisekunden (Peters & Ghadiri, S. 77).

2.2. Coachingmethoden im Zusammenhang mit Kognition und Emotion

Nachfolgend werden ausschnittweise Coachingtechniken und das Zusammenspiel mit Emotion und Kognition erläutert.

Im Coaching werden sowohl Kognition als auch Emotion adressiert. Dem Coach stehen unterschiedliche Techniken im Coachingprozess zur Verfügung. Hierbei zielen einige explizit auf die Anregung von Kognition und/oder Emotion an. In dieser Arbeit werden nun einige erläutert. Es sei nochmals darauf hingewiesen, dass auch hier kein Anspruch auf Vollständigkeit geltend gemacht werden soll.

Zunächst einmal kann der Coach verschiedene Fragetechniken anwenden. Buck-Lassen (2005) differenziert zwischen kognitiven und affektiven Fragen. Letzteren

schreibt sie eine hohe Emotionalität und Gefühlsaktivierung zu. Schreyögg (2015) erweitert diese Sichtweise und erklärt, dass die Perspektive der empfangende Person (in unserem Fall Coachee) hier maßgeblich ist. So kann ein Coach mit einer Frage auf eine emotionsauslösende Wirkungen abzielen, ob diese jedoch tatsächlich diese Wirkung entfaltet liegt beim Coachee. Schreyögg (2015) weist zudem auf die unterschiedliche Intensität und Tiefe emotionsfokussierender Fragen hin und erläutert weiter:

Die affektiven Funktionen reichen von der Thematisierung und Freilegung über die Vertiefung und Verstärkung emotionalen Ausdrucks bis hin zu einer detaillierten Explikation von Bedeutungshöfen. Dabei ist das Kriterium für die Unterscheidung häufig eine minimale Umformulierung der Fragesätze. Überdies ist die Wirkung affektiver Fragen abhängig von der Angemessenheit gegenüber dem Gegenstand (anliegerbezogene Passung), dem Zeitpunkt im Gespräch (prozessbezogene Passung), der Qualität der Beziehung zwischen Klient(ihn)en und Berater(inne)n (personenbezogene Passung) sowie äußeren Rahmenbedingungen (systembezogene Passung). (S.69)

Weitere Techniken des Coaches sind jene der Entscheidungsfindung. Häufig hört man hier, dass Personen hierfür unterschiedlich stark Emotionen und/oder Kognition verwenden. Der Name der Intervention Affektbilanz (Storch, Hause & Weber 2022) deutet schon darauf hin, dass diese Methode auf Emotionen abzielt. Hier geht es darum, dass die Entscheidung zwischen zwei Optionen mit Hilfe somatischer Marker erleichtert werden soll. *Abbildung 2* zeigt die initiale Gesprächsgrundlage dieser Technik. Das + und - zeigen jeweils die Skalen für angenehme und unangenehme Emotionen auf. Der Coachee wird zunächst angewiesen initial und intuitiv Markie-

rungen einzuzeichnen, die seine/ihre emotionale Wahrnehmung zu den beiden Optionen widerspiegeln. Anschließend soll diese Einordnung dann mit einer Zahl versehen werden und begründet werden.

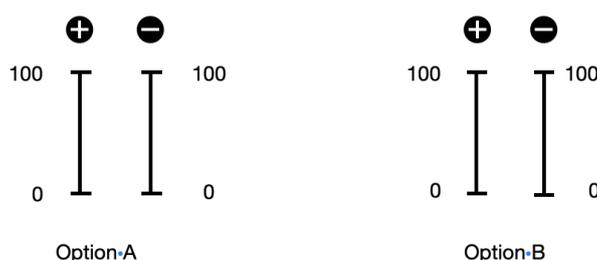


Abbildung 2: Skizze der Affektbilanz vor Bewertungen durch den Coachee.

Hier wird bewusst versucht die initiale emotionale Bewertung abzubilden, ohne starke reflektierende Prozesse in der Großhirnrinde anzuregen. Zeigen die Markierungen nun schon an welche der beiden Optionen favorisiert wird und ist der Coachee damit zufrieden kann die Intervention hier bereits beendet werden. Ist dies nicht der Fall, kann nun genauer erläutert werden, wie es möglich wäre die Markierungen weiter in den positiven Bereich zu verschieben. An dieser Stelle finden bewusste kognitive Prozesse statt, die aber immer wieder Bezug auf die emotionale Einordnung nehmen und versuchen diese in der Zukunft verändern zu können. Abschließend kann der Coach nun eine kurze Imagination durchführen, um die emotionale Komponente einer verbesserten Situation in der Zukunft mit in die Entscheidungsfindung einzubeziehen. Durch die zwischenzeitlichen kognitiven Vorgänge können sich nämlich nun emotionale Komponenten verändert haben. Eine ähnliche Methode ist das Tetra-Lemma, bei dem verschiedene Entscheidungsoptionen als Karten auf dem Boden ausgelegt. Während der Coachee physisch nacheinander auf den Karten

steht soll er in sich hineinspüren und am Ende durch diese Erfahrung eine Entscheidung treffen.

Von diesen beiden Entscheidungstechniken abgrenzen lässt sich die Entscheidungsmatrix die vornehmlich die Kognition adressiert. Hier erfragt der Coach zunächst Kriterien für eine Entscheidungsfindung, welchen dann eine Gewichtung zugeordnet werden soll. In einem weiteren Schritt werden die Kriterien dann vom Coachee bewertet und mathematisch errechnet welche Option auf Grundlage dieses Vorgehens die beste ist. Anhand dieses Ansatzes lässt sich erkennen, dass bewusste Denk- und Reflektionsprozesse angeregt werden. Der Coach hat wiederum die Möglichkeit durch eine Frage, wie z.B. *wie fühlt sich das nun an?* eine Verbindung zu den Emotionen herzustellen.

Ein weiteres Modell, welches sich explizit die neurologischen Erkenntnisse über die Funktionen des menschlichen Gehirns zu Nutze macht, ist das SCARF Modell. Es zielt darauf ab, dass das Gehirn versucht Belohnungen zu maximieren und Bedrohungen zu minimieren (Rock, 2008; Rock und Cox, 2012). In diesem Zusammenhang wurden Treiber identifiziert, welche das Wirken und Handeln von Menschen in Organisationen beeinflussen. Diese lassen sich in fünf Dimensionen clustern: Status, Vorhersehbarkeit/Gewissheit, Autonomie, soziale Beziehungen und Fairness. Dieses Modell wird häufig in der Arbeit mit Führungskräften eingesetzt, z.B. um sie zu befähigen mit ihren Mitarbeitenden einen Arbeitskontext zu schaffen, indem das Belohnungssystem aktiviert wird und Hormone, die positive Emotionen und Motivation hervorrufen, ausgeschüttet werden.

Abschließend ist außerdem das Coachinghaus als Rahmenkonzept im Coaching explizit zu erwähnen. Hier werden zunächst viele kognitive Sachinformationen abgefragt, wie die Situationsschilderung, Beteiligte etc. hier kann es je nach Coachee

auch schon zur Einbindung von Emotionen kommen. Dennoch gibt es noch einen expliziten Raum im Coachinghaus der die Emotionen abfragt bevor das Ziel für den Prozess formuliert wird (Inkonstellation, 2022).

Neben den nun genauer erläuterten Methoden und Konzepten im Coaching sei noch gesagt, dass es darüberhinaus noch viele weitere gibt u.A. sind dies: Time-Line mit Bodenkarten, Emotionskarten, das Lebensrad etc.

3. Fazit

In den vorherigen Ausführungen wurde dargestellt, wo sich Kognition und Emotion neurologisch im Gehirn befinden und wie diese prozessual ablaufen. Es sei darauf hingewiesen, dass dieses Feld noch weiterer Forschung bedarf und demnach kein Anspruch auf Vollständigkeit besteht. Besonders die Vernetzung der Gehirnstrukturen, sowie auch der Ablauf des X- und C-Systems weisen darauf hin, dass man Kognition und Emotion nicht vollständig getrennt voneinander betrachten kann. Zum Beispiel kann man beim Verbalisieren einer Emotion im Coaching nicht sicher sagen wie hoch der Einfluss der bewussten kognitiven Vorgänge im C-System war. Möchte der Coach nah an die unbewussten und intuitiven Vorgänge des Coachees herankommen empfiehlt sich dies bei einer Methode vorher anzukündigen. „Ohne groß nachzudenken“ oder „ganz intuitiv, was würden sie sagen?“ könnten hier Formulierungen sein die es dem Coachee ermöglichen diese somatischen Marker und unbewussten Emotionen vor einer starken kognitiven Verarbeitung einzufangen. Dies ist zum Beispiel bei der Methode der Affektbilanz wertvoll. Auch andersherum lässt sich Kognition nicht ohne Emotion verstehen, denn der Abgleich von Mustern und Erfahrungen aus der Vergangenheit verdeutlicht, dass eine vergangene Bewertung und Emotion somit hineinspielt.

Im Coachinghaus wird der Zweiklang von Emotion und Kognition nochmals sehr deutlich und der Coach kann hier schon zu Beginn des Coachingprozesses eine Einschätzung des Coachees bekommen, inwiefern dieser Emotion und Kognition mit einbringt und verbalisiert. Aufbauend auf diesen Erkenntnissen lässt sich als Coach eine geeignete Methodenauswahl treffen. Der Coach kann aktiv versuchen Kognition oder Emotion anzusprechen. Außerdem ist alleine die Sensibilität des Coaches für

verzerrende Effekte, wie die Emotionsregulation, hilfreich und bestärkt wie wichtig die aufmerksame Haltung des Coaches ist.

Literaturverzeichnis

- Bucka-Lassen, E. (2005): Das schwere Gespräch. Einschneidende Diagnosen menschlich vermitteln. Köln: Deutscher Ärzte-Verlag
- Inkonstellation (2022): Skript zur systematischen Coachinausbildung.
- Lieberman, M.D., Ochsner, K.N., Gilbert, D. T., & Schacter, D. L. (2002). Do Amnesics Exhibit Cognitive Dissonance Reduction? The Role of Explicit Memory and Attention in Attitude Change. *Psychological Science*, 12(2), 135–140.
- MacLean, P.D. (1990). *The Triune Brain in Evolution: Role in Paleocerebral Functions*. New York: Springer.
- Peters, T. & Ghadiri, A. (2013). *Neuleadership - Grundlagen, Konzepte, Beispiele*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Rock, D. (2008). SCARF: A Brain-Based Model for Collaborating with and Influencing Others. *NeuroLeadership Journal*, 1, 44–52.
- Rock, D., & Cox, C. (2012). SCARF in 2012: Updating the Social Neuroscience of Collaborating with Others. *NeuroLeadership Journal*, 4, 129–142.
- Rock, D. & Page, L. (2009). *Coaching with the brain in mind*. John Wiley & Sons Inc.: Hoboken.
- Schreyögg, B. (2015). *Emotionen im Coaching*. Berlin Heidelberg: Springer.
- Storch, M., Krause, F. & Weber, J. (2022). *Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell*. Göttingen: Hogrefe.
- Wirtz, M.A.: Kognition. In: *Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik*. Markus Antonius Wirtz, abgerufen am 18. Dezember 2022. (Link: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/kognition>)
- Wirtz, M.A.: Emotionen. In: *Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik*. Markus Antonius Wirtz, abgerufen am 18. Dezember 2022. (Link: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/emotionen>)
- Zimbardo, Philip G. (1995). *Zimbardo Psychologie*. Berlin Heidelberg: Springer.

Abbildungsverzeichnis

Abb.1 Schichtenmodell des menschlichen Gehirns	Seite 4
Abb.2 Skizze der Affektbilanz vor Bewertungen durch den Coachee	Seite 8