

Wie Coaching Methoden als Unterstützung in Entscheidungs- situationen genutzt werden können.

Abschlussarbeit Oliver Raber, April 2024

Ich widme diese Arbeit meiner Intuition, die ich durch eine inspirierende Selbsterfahrung, während eines mehrtätigen indigenen Ritualaufenthalts im Wald wiederentdeckt habe. Insbesondere bei meinen Entscheidungen habe ich sie überaus zu schätzen gelernt.

Inhaltsverzeichnis

1	Executive Summary	3
2	Leitfrage	4
3	Begriffsdefinition	5
3.1	Entscheidung	5
3.2	System	5
3.3	Unterbewusstsein	6
4	Neurobiologischer Hintergrund	6
4.1	Das Stammhirn	7
4.2	Das Großhirn	7
4.3	Das Zwischenhirn	7
5	Coaching in Entscheidungskontexten	8
5.1	Die Rolle des Coaches	8
5.2	Systemisches Coaching	9
5.3	Hypnose Coaching	9
5.4	Hypnosystemischer Ansatz	10
6	Geeignete Coaching Methoden	11
6.1	Affektbilanz	11
6.2	Gewichtet Entscheidungs matrix	11
6.3	Tetralemma	12
6.4	Timeline	13
6.5	Rad des Lebens	13
7	Schlusswort	14
8	Quellenverzeichnis	15
9	Abbildungsverzeichnis	15

Um den Lesefluss zu erleichtern, verzichte ich auf das Gendern in schriftlicher Form. Selbstverständlich sollen sich alle „Geschlechter“ in allen Rollen angesprochen fühlen.

1 Executive Summary

Die zunehmende Anzahl von Optionen in unserer westlichen Konsumgesellschaft bedeutet für immer mehr Menschen auch die „Qual der Wahl“. Denn indem wir eine Entscheidung zwischen mindestens zwei Alternativen treffen, entscheiden wir uns automatisch auch für die daraus resultierenden Auswirkungen. Diese können wie gewünscht ausfallen oder auch unerwünscht sein. Das ist das natürliche Risiko von Entscheidungen, dass wir die Auswirkungen immer erst hinterher kennen. Dieses Risiko sollte uns jedoch nicht davon abhalten, Entscheidungen zu treffen.

Und wenn wir doch einmal nicht weiterkommen, bspw. in einer Entscheidungssituation bzgl. einer beruflichen Veränderung oder zwischen zwei Wohnorten, dann können uns Coaching Methoden unterstützen. Sie helfen uns bei der Entscheidungsfindung, indem sie sowohl rationale Aspekte als auch emotionale berücksichtigen. Dadurch erlangen wir die Selbstwirksamkeit, eine Entscheidung treffen zu können. Und mit hoher Wahrscheinlichkeit ist dies dann auch eine Entscheidung, die sich rational wie auch intuitiv stimmig für uns anfühlt.

Was die Voraussetzungen für „gute“ Entscheidungen sind, welche Ansätze ein Coach dabei als Unterstützter hat und welche Coaching Methoden in Entscheidungskontexten besonders geeignet sind, darauf gehe ich im Verlauf dieser Abschlussarbeit ein.

Es ist besser, unvollkommene Entscheidungen durchzuführen, als beständig nach vollkommenen Entscheidungen zu suchen, die es niemals geben wird.

Charles de Gaulle, französischer Präsident

2 Leitfrage

Als Vertreter einer der letzten Jahrgänge der Generation X musste ich bisher glücklicherweise nie wirklich existenzielle Krisen erleben. Ganz im Gegenteil durften wir im Wohlstand aufwachsen, den die Vorgenerationen insbesondere in der Zeit des Wirtschaftswunders erschaffen hatten.

Und auch in den neunziger Jahren veränderte sich das Konsumverhalten aufgrund des technologischen Fortschritts u.a. durch die Erschließung des Internets noch einmal sprunghaft. In der Folge stand der breiten Bevölkerungsmasse eine nie dagewesene Vielfalt und Art des Konsums zur Verfügung. Und bis heute hat sich diese Entwicklung stetig fortgesetzt. Die starke Ausrichtung auf die individuellen Bedürfnisse schuf immer mehr Einkaufsstätten (offline & online), mehr Modellvarianten, mehr Farben, mehr Optionen jeglicher Art. Als Folge haben wir heute mehr Wahlmöglichkeiten als jemals zuvor. Und das in nahezu allen Lebensbereichen: Automodelle, Fernsender, Jobs, Marmeladen, Supermärkte, Textilien oder Urlaubsziele. Verglichen mit den Zeiten unserer Vorgenerationen, die kriegsbedingt noch wirklich Mangel und Not erfahren mussten, also goldene Zeiten – sollte man meinen. Auf der Lifestyle-Ebene trifft dies sicherlich auch zu.

Gleichzeitig fordert bis überfordert diese schier unendliche Vielfalt an Wahlmöglichkeiten uns und kann sogar dazu führen, dass wir keine Entscheidung treffen (können). Denn nicht selten ist gerade die Vielfalt eher Fluch als Segen und fällt uns das Treffen von Entscheidungen deswegen nicht leichter, sondern schwerer. Dieses Phänomen kann möglicherweise eintreten, weil bei uns unbewusst die Frage mitschwingt, ob wir denn die „richtige“ Entscheidung treffen oder vielleicht sogar eine noch bessere Option verpassen. Und dieses Hadern, Abwägen, stets nach der besten Option Suchen, führt teilweise dazu, dass wir lieber keine Entscheidung treffen als die vermeintlich falsche.

Wie gelingt es also, sich bewusst zu entscheiden und dann mit der getroffenen Entscheidung auch zufrieden sein zu können? Und welche Hilfsmittel können uns dabei unterstützen?

Es ist eine Ironie der Thematik, dass es hier sicherlich mehr als eine Unterstützungsmöglichkeit gibt. Ich widme mich in dieser Arbeit jedoch ausschließlich dem Hilfsmittel *Coaching* und gehe dabei näher auf geeignete Methoden zur Entscheidungsfindung ein.

3 Begriffsdefinition

Im Folgenden möchte ich bei einigen zentralen Begriffen gerne näher auf ihre Bedeutung eingehen, was für ein besseres Verständnis dieser Abschlussarbeit hilfreich ist.

3.1 Entscheidung

Etymologisch steht *entscheiden* für: einen Entschluss fassen, bestimmen, den Ausschlag geben, das Sichentscheiden für etwas (besonders für eine von mehreren Möglichkeiten).¹

Psychologisch gesehen, sind Entscheidungen vor allem als Bestandteil menschlicher Handlungsregulation zu betrachten.² Dabei steigt die Komplexität der Entscheidungsprozesse zunehmend, nämlich in folgender Abfolge:

- Urteilen (Beurteilung der Entscheidungssituation)
- darauf basierendes Entscheiden (Wahl zwischen mehreren Optionen)
- finales Lösen des Entscheidungsproblems (bewusstes Umsetzen der Entscheidung)

Auch das potentielle Risiko hat einen Einfluss auf den Entscheidungsprozess. So können Entscheidungen unter bekanntem Risiko getroffen werden; unter absoluter Unsicherheit sowie auf Basis von Erfahrungen, wenn eine Folge von Entscheidungen in teilweiser Abhängigkeit zueinanderstehen.

3.2 System

Etymologisch stammt das *System* aus dem Altgriechischen und steht für „aus mehreren Einzelteilen zusammengesetztes Ganzes“.³ Im hier relevanten Sinne ist es wichtig zu verstehen, dass ein System immer aus Einzelteilen besteht, die zum einen voneinander abhängig sind und sich darüber hinaus auch gegenseitig beeinflussen. In diesen geordneten Beziehungen ergeben sie dann gemeinsam ein Ganzes, welches sich von allen Teilen außerhalb des Systems abgrenzen lässt.

In der Praxis bedeutet dies, dass, wann immer ein Mensch mit mindestens einem weiteren Menschen in Beziehung steht, er sich in einem System bewegt. Dabei kann er in verschiedenen Kontexten auch parallel Teil von mehreren Systemen sein, wie bspw. im privaten, im beruflichen oder auch im gesellschaftlichen Bereich.

¹ <https://www.dwds.de/wb/Entscheidung>, 29.04.24

² Stephan Kirste, Interdisziplinarität in den Rechtswissenschaften, Berlin, Duncker&Humblot, 2016

³ <https://de.wikipedia.org/wiki/System>, 29.04.24

3.3 Unterbewusstsein

Das *Unterbewusstsein* beschreibt einen (nicht physischen) Bereich der Psyche, der dem Bewusstsein nicht (direkt) zugänglich ist.⁴ Das Unterbewusstsein wird nach Sigmund Freud auch *Vorbewusstsein* genannt, da hier z.B. Erinnerungen gespeichert sind, die uns zwar im Moment nicht bewusst sind, aber die wir jederzeit wieder abrufen können. So wie beispielsweise bewusste Atemübungen. Und damit unterscheidet es sich vom noch darunter liegenden *Unbewussten*. Denn hier hin werden laut Freud Gedanken, Wünsche und Gefühle verdrängt, die meist weniger akzeptabel sind und uns somit im Alltag weiterhin unbewusst beeinflussen können. Zum Beispiel traumatische Erlebnisse.

Den Ansatz von Sigmund Freud beschreibt Paul Watzlawick dann sehr anschaulich in seinem Eisbergmodell. Der kleinere und über der Wasseroberfläche liegende Teil stellt unser Bewusstsein bzw. die Sachebene dar. Bis heute hat sich hierbei die Annahme von einem ca. 5% Anteil des Bewusstseins am gesamten Eisberg etabliert.

Der viel größere Teil, nämlich die übrigen rd. 95%, befindet sich somit unter der Wasseroberfläche und stellt den nicht sichtbaren Teil bzw. die Beziehungsebene dar. Dieser besteht aus dem oben erwähnten Vorbewusstsein und dem Unbewussten.

Ein Zugang zu diesen Bereichen unter der Wasseroberfläche, z.B. durch Coaching Methoden, ist deshalb so erstrebenswert, da 99,9% all unserer 60.000 – 80.000 Gedanken, die wir pro Tag denken, unbewusst geschieht. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass lediglich 0,1% der uns steuernden Gedanken durch den bewussten Verstand erfolgen.⁵ Paradoxerweise konzentrieren wir uns täglich sehr intensiv auf genau diesen verschwindend geringen Teil. Obwohl der überwiegende Anteil unserer Entscheidungen vom Unterbewusstsein und damit nicht durch analytisches Denken getroffen wird.

4 Neurobiologischer Hintergrund

Um diese Tatsache sowie die dahinter liegenden Prozesse besser verstehen zu können, ist ein Blick auf den Aufbau und die Funktionalität unseres Gehirns notwendig. Dieses ist ein hochkomplexes Organ, welches aus einer Vielzahl abgrenzbarer Bereiche besteht, die jeweils ihre spezifische Funktion haben. Im Rahmen dieser Arbeit fokussiere ich mich, im Kontext Entscheidungen, auf drei wesentliche Bereiche, nämlich das Stammhirn, das Zwischenhirn sowie das Großhirn.

⁴ <https://www.studysmarter.de/schule/psychologie/hauptstroemungen-der-psychologie/das-unbewusste>, 29.04.24

⁵ <https://www.psychologie-coaching.com/wissen-psychologie/das-unbewusste-das-unterbewusstsein>, 29.04.24

4.1 Das Stammhirn

In diesem entwicklungs geschichtlich ältesten Teil unseres Gehirns, auch Reptiliengehirn genannt, liegen die „fest verdrahteten“ Teile und damit die stabilsten, meist motorischen, Handlungsmuster unseres Gehirns.⁶ So werden Funktionen, wie Atmung, Kreislauf und Reflexe, die für unser Überleben wichtig sind, von diesem Hirnstamm gesteuert. In Stress- oder Angstsituationen wird hier eine Reiz-Reaktionssteuerung (Instinkte) ausgelöst, wodurch die evolutionär gesehen, jüngeren Gehirnpartien Großhirn und Zwischenhirn größtenteils lahmgelegt werden. Die Reiz-Reaktionssteuerung führt dann zu den instinktiven Notfallprogrammen des Körpers (Kampf, Flucht oder Totstellreflex).

4.2 Das Großhirn

Von den zwei Großhirnhälften mit ihren jeweils vier Hirnlappen fokussiere ich mich auf den größten Hirnlappen, den *präfrontalen Cortex* (Stirnhirn). Dieser Teil ist der evolutionsbiologisch jüngste Teil unseres Gehirns. Er ist gleichzeitig der Sitz der Kognition und die Eingangspforte zur Intuition und gilt als Kommandozentrale unseres Gehirns.⁷ Während sich der Rest unseres Gehirns mit dem auseinandersetzt, *was ist*, beschäftigt sich der präfrontale Cortex als Sitz der Kognition u.a. mit Gedankenspielen, *was sein könnte*. Im Alltag können das dann auch schon mal solche Gedankenspiele sein, die uns bremsen oder lähmen. Bezogen auf das Thema Entscheidungsfindung ist dabei höchst interessant, dass selbst rein rational wirkende Entscheidungen nicht ohne einen Abgleich mit dem emotionalen Erfahrungsgedächtnis erfolgen. Dies zeigen u.a. die Beobachtungen des Neuropsychologen Antonio Damasio im Rahmen seiner Forschung in Bezug auf Menschen mit physischen Hirnschäden durch einen Unfall. Obwohl deren kognitive Fähigkeiten nicht beeinträchtigt waren, führten die Verletzungen in den emotionalen Bereichen ihres Gehirns zu einer Emotionsarmut und dadurch in der Folge zu einer Überforderung selbst bei einfachen Alltagsentscheidungen. Neben den kognitiven Fähigkeiten ist ein Zugang zu unseren Gefühlen also eine essentielle Grundlage für das Treffen von Entscheidungen.

4.3 Das Zwischenhirn

Unser Säugerhirn, auch *limbisches System* bezeichnet, steuert wichtige Grundfunktionen, die für soziale Kooperation erforderlich sind, wie bspw. Emotionen, Sozialverhalten oder die Brutpflege. Im limbischen System findet nicht nur unsere Gefühlsverarbeitung statt, sondern es erfolgt auch die Signaltrennung in Richtung Bewusstsein und Unterbewusstsein.⁸ An diesem Prozess sind die drei Gehirnpartien *Amygdala*, *Hippocampus* sowie *Thalamus* beteiligt. Die *Amygdala (Mandelkern)* spielt eine wichtige Rolle bei der emotionalen Bewertung und Wiedererkennung von (Gefahren-) Situationen sowie der Analyse möglicher Gefahren. Sie ist unser riesiges

⁶ Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 58

⁷ Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 52-53

⁸ Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 55

Reservoir für alle emotional besetzten Erinnerungen.⁹ Als Türsteher unseres Gedächtnisse fungiert hingegen der Hippocampus, der je nach Emotionsintensität eines Erlebnisses entscheidet, ob eine Erfahrung gespeichert oder verworfen wird. Und der Thalamus wirkt wie ein Wächter zu unserem Bewusstsein. Er entscheidet, ob ein Sinneseindruck uns überhaupt bewusst wird oder auf Basis von Erfahrungen automatische Antwort-Routinen durchgeführt werden. Erst wenn unsere Kognition aufgrund von unerwarteten, komplexen oder unklaren Ausgangslagen keine Standard-Antwort zur Verfügung hat, wird unser Bewusstsein aktiv. Für unsere unbewussten Reaktionen ist unsere innere Landkarte aus Prägungen, Erfahrungen oder auch erworbenen Einstellungen verantwortlich. Dem Bewusstsein ist aber nicht klar, dass die meisten Handlungen unbewusst entschieden wurden, und es erzählt im Nachhinein dazu Rationalisierungsgeschichten.¹⁰

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass jeden Tag eine Vielzahl an Entscheidungen von unserem Gehirn getroffen wird, ohne dass sie uns bewusst sind. Das hat auch kapazitive Gründe. Denn wir wären schlichtweg nicht überlebensfähig, wenn wir täglich aufs Neue bei sämtlichen Alltagsroutinen neu bewerten und bewusst Entscheidungen treffen müssten. Gleichzeitig ist auch ein Zugang zu unseren Emotionen notwendig, um Entscheidungen treffen zu können. Und genau hier setzen Coaching-Prozesse an, die neben rationalen Aspekten auch die Gefühlsebene einbeziehen.

5 Coaching in Entscheidungskontexten

5.1 Die Rolle des Coaches

Für das gute Gelingen einer Coaching-Zusammenarbeit halte ich, auch aus eigener Erfahrung, die im Rahmen dieser Ausbildung vermittelten, drei Grundpfeiler des Coachings für essentiell: Haltung – Kontakt – Demut. Nur wer mit seinen Klienten einen guten Kontakt aufbaut und während des gesamten Coaching-Prozesses hält, ihnen mit Demut gegenübertritt und ihre Themen wertschätzt, wird in der Lage sein, erfolgreich zu coachen. In dieser Haltung vertraut der Coach vollkommen darauf, dass die Klienten selbstständig in der Lage sind, ihre Ressourcen zu entdecken, sie zu nutzen und sich bzw. ihr Verhalten auf Basis dieser Erkenntnisse zu ändern.

Das Ziel eines Coachings besteht also darin, die Selbstwirksamkeit des Klienten herzustellen bzw. zu steigern. Der Coach dient dabei als Prozessbegleiter, der den Klienten mittels seiner Methoden zu neuen Denkweisen anregt und dadurch beim Gewinn neuer Erkenntnisse unterstützt. Keinesfalls soll es zu einer Abhängigkeit des Klienten vom Coach kommen. Sondern der Klient durch die neuen Erkenntnisse sowie die Ergebnisse aus den Coaching-Sitzungen zur konkreten Umsetzung auf Basis

⁹ Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 55

¹⁰ Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 58

seines Ziels ermächtigt werden. Bezogen auf das Thema dieser Arbeit also zu einer willentlichen Entscheidung. In Einzelfällen kann die willentliche Entscheidung auch sein, zum jetzigen Zeitpunkt (noch) keine Entscheidung zu treffen. Egal wie die Entscheidung ausfällt, durch das Coaching erfolgt dies unter Berücksichtigung aller relevanten kognitiven sowie emotionalen Ressourcen. Und ist damit eine geeignete Grundlage, dass der Klient durch seine Entscheidung Zufriedenheit erfahren kann.

5.2 Systemisches Coaching

Systemisches Coaching ist ein lösungsorientierter und interdisziplinärer Ansatz, bei dem der Fokus auf den individuellen Bedürfnissen des Klienten liegt, unter Beachtung der Wechselwirkungsprozesse seiner sozialen Umwelt.¹¹ Wie bereits weiter vorne erläutert, bewegen wir uns alle in unterschiedlichsten Systemen, sobald wir mit mindestens einem weiteren Menschen in Beziehung sind. All diese Systeme haben Einfluss auf uns und gleichzeitig haben wir auch Einfluss auf all diese Systeme (Zirkularität genannt).

Im Rahmen des systemischen Coachings ist es nun die Aufgabe des Coaches in einer neutralen, wertschätzenden und offenen Haltung das Wertesystem, die Sichtweisen sowie die Wirklichkeitskonstruktion des Klienten kennenzulernen. Bezogen auf das Thema bzw. Problem des Klienten bedeutet dies, dass auch immer der Kontext berücksichtigt wird, in dem das Problem auftritt. Das Verständnis des Klienten, durch welche Umstände die Problemstellung im Kontext beeinflusst oder bedingt wird, ist eine wesentliche Basis zur Lösungsfindung. Im Coaching werden dabei durch systemische Fragestellungen neue Denkweisen angeregt, Perspektivwechsel ermöglicht und auf Prozessebene zieldienliche Ressourcen sichtbar gemacht. Ein Grundprinzip für das Gelingen des Coachings ist die Haltung des Nicht-Wissens des Coaches. Anders als in Beratung oder Mentoring sieht sich der Coach nicht als Fachexperte. Er teilt nicht sein Wissen und gibt auch keine Ratschläge. Sondern bietet lediglich Lösungsvorschläge auf Basis seiner Erfahrung an, die der Klient als oberste Instanz stets auf Relevanz überprüfen soll. Der Coaching-Prozess wird immer am Ziel des Klienten ausgerichtet und der Coach ist dabei kein „Lösungslieferant“, sondern ein „Befähiger“ und „Ermächtiger“.¹²

5.3 Hypnose Coaching

Hypnotische Rituale reichen zeitlich bereits bis ins antike Ägypten zurück und werden in vielen, alten Kulturen beschrieben. Wegbereiter für die heutige Anwendung von Hypnosetechniken in Therapie und Coaching war Milton Erickson (1901-1980), dem

¹¹ INKONSTELLATION, Skript Systemische Business Coach Ausbildung, 2023, Seite 13

¹² INKONSTELLATION, Skript Systemische Business Coach Ausbildung, 2023, Seite 23

zugeschrieben wird, dass er alleine durch seine Selbsthypnosen eine fast vollständige Heilung von seiner schweren Polioerkrankung erreichte. Aufgrund seiner fast vollständigen Lähmung hatten Ärzte dies als unmöglich eingeschätzt.

Hypnotherapie ist seit dem Jahr 2006 vom wissenschaftlichen Beirat Psychotherapie nach §11 PsychThG anerkannt.¹³ Während des Hypnose Coachings wird der Klient durch den Coach dazu angeleitet, sich in einen natürlichen Trancezustand (Bewusstseinszustand) zu versetzen. Dieser kann bspw. mit dem Zustand bei längeren Autofahrten verglichen werden. Der Fahrer ist wach und reaktionsfähig, denkt jedoch nicht aktiv darüber nach, wie er in den nächsten Gang schaltet. Sondern er befindet sich in einem entspannten Trancezustand und agiert unbewusst. Im Trance-Zustand während des Coachings werden die Hirnwellen in den Alpha- bzw. Thetabereich abgesenkt, wodurch der kritische Verstand heruntergefahren wird. Dies ermöglicht einen direkteren Zugang zu den unter- und unbewussten Prozessen des Klienten. Hier kann mit diversen Themen gearbeitet werden, wie z.B. Glaubenssätze, Innere Kind-Arbeit, Inneren Anteilen, ungewünschten Gewohnheiten, Rauchentwöhnung etc. Entscheidend ist, dass mit den Impulsen aus dem Unter- und Unbewussten des Klienten gearbeitet wird, ohne dass eine rationale Verifizierung dieser Impulse erfolgt. Der Klient bemerkt bspw., dass negative Verknüpfungen zu seinem Thema aufgelöst wurden, kann sich jedoch rational nicht erklären, wie das möglich war. In der Trance erfolgt dann auch die „Neuprogrammierung“ der gewünschten Verhaltensweisen, die während des Coachings im sogenannten *Eco-Check* und *Future Pace* auf nachhaltige Wirksamkeit überprüft werden.

5.4 Hypnosystemischer Ansatz

Dieser verbindet die Vorzüge aus beiden Welten. Auf der einen Seite das eher gesprächsorientierte, systemische Fragenstellen, um neue Denkweisen anzuregen. Und auf der anderen Seite die Möglichkeiten der Hypnose ganz tief in die Gefühlsebene einzutauchen, um Themen des Klienten noch intensiver bearbeiten zu können. Rein rational und in seiner Wirklichkeitskonstruktion scheint er sein Thema selber nicht lösen zu können. Sonst würde er nicht die Unterstützung durch einen Coach suchen. In Bezug auf das Thema dieser Arbeit lassen sich im Folgenden unterschiedliche Methoden aufführen, die konkret bei der Entscheidungsfindung zielführend sind. Ergänzend dazu, kann sich natürlich immer auch ein Blick darauf lohnen, was den Klienten möglicherweise davon abhält, eine Entscheidung zu treffen.

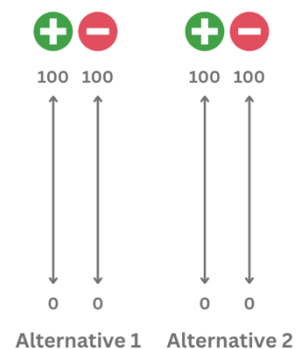
¹³ WITA GmbH, Simone Kriebs, Skript Hypnose Coach Ausbildung, 2022, Seite 6

6 Geeignete Coaching Methoden

Es gibt eine Vielzahl an Coaching Methoden, die auch für Entscheidungssituationen genutzt werden können. Welche Methode im Einzelfall besonders geeignet ist, hängt grundsätzlich vom Kontext sowie auch der Anzahl möglicher Optionen ab. Deshalb wird im Folgenden auf eine persönliche Auswahl gängiger Methoden eingegangen. Darüber hinaus gibt es jedoch auch weitere, geeignete Methoden.

6.1 Affektbilanz

Der Mehrwert der Affektbilanz liegt darin, dass sie die rein rationale Bewertung in einer Entscheidungssituation zwischen zwei Alternativen um die intuitive Bewertung ergänzt. Zum Gelingen der Methode wird der Klient bewusst zu einer schnellen Entscheidung aus dem Bauch heraus (intuitiv) angeleitet. Er antwortet im Affekt. Seine Antworten werden mit einem Prozentwert als Affektbilanz in zwei Skalen ausgedrückt. Je Alternative gibt es zwei Skalen mit Prozentwerten von 0-100%, von denen jeweils die linke für positive Gefühle in Bezug auf die Alternative steht, sowie die rechte für negative Gefühle. Nach der Zuordnung auf allen vier Skalen wird der Klient dazu eingeladen, die Visualisierung zu reflektieren. So kann er Gedanken dazu äußern, was ihn eventuell überrascht hat, welche Erkenntnisse er zieht oder welche Hintergründe es möglicherweise für seine Gefühle gibt.



Ziel: Die Affektbilanz eignet sich besonders als Instrument zur emotionalen Bewertung von Entscheidungsoptionen, da sie die rationalen Bewertungen mit den unterbewussten Impulsen verbindet. Aufgrund ihrer Struktur ermöglicht die Methode die genauere Betrachtung von zwei Optionen.

6.2 Gewichtet Entscheidungsmatrix

Kriterium	Gewichtung	Angebot ①		Angebot ②	
		Punkte	Gewichtete Punkte	Punkte	Gewichtete Punkte
- Spannung Arbeit	40%	4	1,6	6	2,4
= Autonomie	30%	5	1,5	6	1,8
• Sicherheit	20%	6	1,2	4	0,8
• Kultur	10%	3	0,3	3	0,3
E	100%	18	4,6	19	5,3

Hierbei handelt es sich um eine stark rationale Methode, um zu einer Entscheidung zu kommen. Sie ist in einer tabellarischen Form aufgebaut, in welcher unterschiedliche Optionen anhand von vorher vom Klienten definierten Kriterien verglichen werden. Die Kriterien müssen positiv formuliert sein und werden durch den Klienten untereinander gewichtet, so dass sie in Summe 100% ergeben. Somit unterscheidet er bspw., wenn ein Kriterium wichtiger für ihn ist als ein anderes. Danach werden je Option alle Kriterien nacheinander bewertet mit den Zahlen 1 (für Kriterium gar nicht erfüllt) bis 6 (für Kriterium voll erfüllt). Die Punkte je Kriterium werden nun noch mit der Gewichtung multipliziert, um zu gewichteten Werten zu

kommen. Alle Werte einer Option werden zu einem gewichteten Ergebnis addiert und so die Option mit der höchsten Punktzahl ermittelt. Ergänzend kann die beste Option noch mal mit einem intuitiven Blick betrachtet oder auch eine Affektbilanz angeschlossen werden.

Ziel: Durch diese Methode kann eine Entscheidung strukturiert, rational und bei Bedarf auch für Dritte nachvollziehbar getroffen werden. Eine ergänzende Berücksichtigung der Gefühlsebene ist dennoch zu empfehlen. Die Entscheidungsmatrix eignet sich für mehrere Optionen (empfohlen werden ca. zwei bis fünf). Aufgrund der Komplexität sollten es jedoch nicht zu viele sein.

6.3 Tetralemma

Beim Tetralemma handelt es sich um eine Methode, die auf fünf Positionen aufgebaut ist und sowohl die rationale als auch die emotionale Ebene mit einbezieht. Nach der Auftragsklärung werden die unten genannten fünf Positionen, im Idealfall als Aufstellungsarbeit mit Bodenankern, nacheinander reflektiert. Der Fokus gilt hier im besonderen Maße den körperlichen Reaktionen, wenn der Klient auf der jeweiligen Karte „steht“ und fühlt. Durch die Einbeziehung der Gefühlsebene eignet sich die Methode z.B. für herausfordernde Entscheidungssituationen, da hier eben nicht nur rationale Ressourcen „angezapft“ werden. Und somit eine nachhaltige Entscheidung „proviziert“ wird.

Die fünf Positionen (in der Anwendungsreihenfolge):

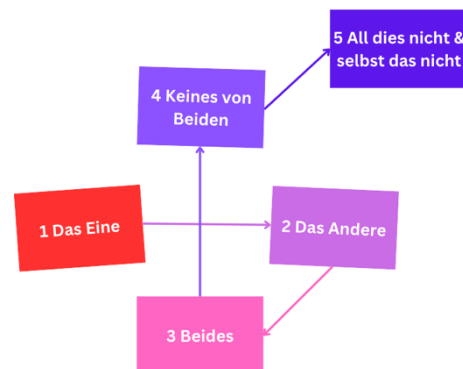
„**Das Eine**“ = Entscheidungsoption 1

„**Das Andere**“ = Entscheidungsoption 2

„**Beides**“ = Potentielle Verbindungen oder Vereinbarkeiten der beiden Optionen, die bisher möglicherweise übersehen wurden

„**Keines von Beiden**“ = eine potentielle Lösung jenseits der beiden Optionen, die aufgrund des bisherigen Fokus auf 1 oder 2 vielleicht übersehen wurde. Diese Position ist nicht das Gegenteil von „Beides“!

„**All dies nicht und selbst das nicht**“ = hierdurch eröffnet sich ein neuer Möglichkeitsraum, da alles Bisherige in Frage gestellt wird. Diese Position wird vereinzelt wie ein „Joker“ wahrgenommen, da sie komplett neue Denkweisen anregt.



Ziel: Der Klient soll zum Querdenken angeregt werden, um dadurch neue Lösungsansätze finden zu können. Außerdem können Ambivalenzen zwischen bisherigen Optionen verringert werden. Sie eignet sich bei der Entscheidungssituation zwischen zwei Alternativen oder auf der Zeitachse zwischen einer früheren versus einer späteren Option.

6.4 Timeline

Die Timeline ist eine vielseitig einsetzbare Methode, die sich auch für das Entscheidungs-Coaching eignet. Sie repräsentiert die eigene Lebenszeit von der Vergangenheit, über die Gegenwart, bis zur Zukunft, mit den relevanten vergangenen sowie zukünftigen Meilensteinen des Klienten. Auch die Timeline wird im Idealfall in der Form der Aufstellung durchgeführt, da auf diese Weise ebenfalls je Bodenanker auch ins Gefühl gegangen werden kann. So werden dem Klienten bei der Reflexion der Zeitspanne von *früher* bis *heute* in der Regel seine Stärken und Ressourcen bewusst(er), die bereits in ihm stecken. Und beim Blick auf die Meilensteine (und deren Herausforderungen) von *heute* bis zu einem definierten *Zukunfts-Ich* erlangt der Klient meist die Erkenntnis, dass er diese vorhandenen Stärken und Ressourcen auch zukünftig zielführend für sich nutzen kann. Bezogen auf den Kontext Entscheidungen lässt sich das Tetralemma auf die Zukunft ausgerichtet in verschiedene Entscheidungsoptionen „auffächern“. Verbindet sich der Klient dann je Option mit der Gefühlsebene, kann sich als Ergebnis eine Präferenz unter den bekannten Optionen oder auch der Impuls für eine gänzlich neue Option abzeichnen.



Ziel: Die Bewusstmachung der eigenen Stärken und Ressourcen unterstützt in der Regel alleine schon in der Entscheidungssituation. Und das gedankliche sowie emotionale Durchspielen fördert neue Perspektiven auf bestehende Optionen. Im Möglichkeitsraum dieser Methode können aber auch neue Optionen entdeckt werden. Zur Festigung der Entscheidungspräferenz hilft der Blick zurück vom Zukunfts-Ich zur Gegenwart, da hierdurch unterstützende Impulse des Unterbewusstseins freigesetzt werden können. Die Timeline eignet sich für Entscheidungssituationen mit mehreren Optionen in der nahen oder fernen Zukunft.

6.5 Rad des Lebens

Diese Methode ist sehr gut geeignet, wenn ein Klient nicht vor der Entscheidung zwischen zwei Alternativen steht, sondern aufgrund seiner aktuellen Unzufriedenheit mit seinem Leben etwas ändern möchte, jedoch nicht genau weiß, in welchem Bereich er anfangen soll. In der Regel sind es sechs bis acht Lebensbereiche, wie z.B. Beruf, Familie, Gesundheit, Finanzen etc., die entweder fest definiert sind oder frei vom Klienten definiert werden können.

Diese werden dann nacheinander nach dem aktuellen Status der Zufriedenheit des Klienten in einem Netzdiagramm eingestuft. Danach wird in einer zweiten Runde bei allen nacheinander überprüft, wo es aus Sicht des Klienten einen Steigerungswunsch bzgl. seiner Zufriedenheit gibt. Es wird dabei von einem bestehenden Energielevel von 100% ausgegangen, so dass eine Steigerung in einem Bereich eine Reduzierung in einem anderen nach sich zieht. Dies soll Selbstüberschätzungen verhindern. Die Visualisierung möglicher „Schiefstände“ im Ist-Zustand verglichen mit der Wunschzufriedenheit im Soll-Zustand ermöglicht dem Klienten nun eine Priorisierung der Lebensbereiche vorzunehmen, in denen Veränderungen den größten Effekt auf seine Gesamtzufriedenheit haben. Um in die Umsetzung zu kommen, wird der Klient dann noch angeleitet, konkrete Maßnahmen inkl. Timings zu definieren, die seine Zufriedenheit in diesen Bereichen steigern können. Diese werden schriftlich festgehalten, damit der Klient seinen Umsetzungsplan so detailliert wie möglich aus dem Coaching mitnimmt.



Ziel: Durch die Visualisierung hilft das Lebensrad dem Klienten, sich seine aktuelle Situation wie auch seine Wunschsituation bewusst zu machen. Mögliche Schiefstände können ihm Erkenntnisse bringen, in welchen Lebensbereichen gerade Defizite existieren und ihn bei der Re-Priorisierung der Bereiche unterstützen. Durch das Festhalten von Maßnahmen wird eine konkrete Umsetzung zur Erreichung der Zufriedenheitsziele ermöglicht. Diese Methode eignet sich aufgrund ihrer Struktur für ca. sechs bis acht Lebensbereiche.

7 Schlusswort

Von Napoleon Bonaparte soll das Zitat stammen „Das Schlimmste in allen Dingen ist die Unentschlossenheit.“ Dieser Sichtweise kann ich mich zwar nur bedingt anschließen. Jedoch wurde mir beim Schreiben dieser Arbeit noch mehr als bisher bewusst, wie befreiend es ist, dass es konkret anwendbare Tools als Unterstützung für Entscheidungssituationen gibt. Und auch wie befreiend es sein kann, wenn man eine Entscheidung unter Abwägung relevanter Fakten und auch mit gutem Bauchgefühl trifft. Dazu möchte ich durch meine Betrachtung dieses Themas motivieren.

8 Quellenverzeichnis

- 1) <https://www.dwds.de/wb/Entscheidung>, 29.04.24
- 2) Stephan Kirste, Interdisziplinarität in den Rechtswissenschaften, Berlin, Duncker&Humblot, 2016
- 3) <https://de.wikipedia.org/wiki/System>, 29.04.24
- 4) <https://www.studysmarter.de/schule/psychologie/hauptstroemungen-der-psychologie/das-unbewusste>, 29.04.24
- 5) <https://www.psychologie-coaching.com/wissen-psychologie/das-unbewusste-das-unterbewusstsein>, 29.04.24
- 6) Martina Nohl, Intuition für Coaches, Bonn, managerSeminare Verlags GmbH, 2023, Seite 52-53/ 55/ 58
- 7) INKONSTELLATION, Ausbildungsskript, 2023, Seite 13/ 23
- 8) WITA GmbH, Simone Kriebs, Ausbildungsskript, 2022, Seite 6

9 Abbildungsverzeichnis

- 1) Affektbilanz, Abbildung selbst erstellt
- 2) Entscheidungsmatrix, Fotoprotokoll INKONSTELLATION Ausbildungsmodul 4
- 3) Tetralemma, Abbildung selbst erstellt
- 4) Timeline, Abbildung selbst erstellt
- 5) Rad des Lebens, Abbildung selbst erstellt