Abschlussarbeit der Systemische Coaching Ausbildung

Emotio vs. Ratio

Wie das Unterbewusstsein und das Bewusstsein im Coaching für Verhaltensänderungen genutzt werden können

von

Marie-Sophie Benna

Inhalt

1. Einleitung 3
2. Theoretischer Hintergrund zur Struktur des Gehirns 5
3. Bedeutung das für das Coaching 7
3.1 Ich bin dann mal weg: Trance im Coaching 8
3.2 Gekommen, um zu bleiben: Anker setzen 9
3.3 Dinge schönreden: Reframing im Coaching 9
4. Zusammenfassung und Fazit 10
5. Literatur 11

1. Einleitung

" Das Herz hat seine Gründe, die die Vernunft nicht kennt." - Blaise Pascal[1]

Wenn man ChatGPT fragt, was Coaching ist, bekommt man, in einem kurzen Satz zusammengefasst, folgende Aussage: *„Coaching ist ein Prozess, bei dem ein Coach Einzelpersonen oder Gruppen unterstützt, um ihre Ziele durch strukturierte Gespräche und Übungen zu erreichen.“* (OpenAI. „ChatGPT.“ Online-Chat vom 28.04.2024)

Eine Coachingstunde ist davon geprägt, dass der Klient mit einem Anliegen (Entscheidungsfindung, Konflikt, Zukunftsfrage etc.) zum Coach kommt. Dieser versucht, durch Anwenden von Methoden oder Stellen gezielter Fragen, beim Klienten einen Reflexionsprozess, Perspektivenwechsel anzustoßen oder Ressourcen zu aktivieren. Dabei ist der Coachee derjenige, der für die Lösung zuständig ist, denn er ist der Experte seines Lebens. Der Coach ist für den Prozessverlauf, also die Auswahl geeigneter, zum Thema passender Interventionen, verantwortlich. Nach einer Coaching-Session ist es nicht unüblich, dass der Coachee erschöpft ist, denn diese angesprochenen Prozesse bedeuten für das Gehirn viel Arbeit. Um einen Perspektivenwechsel, das Erkennen bekannter Muster und das Herausarbeiten neuer Handlungsmöglichkeiten und Ressourcen zu erwirken, braucht das Gehirn eine Menge Energie. Verschiedene Hirnareale sind bei diesen Prozessen mit eingebunden und beeinflussen sich wiederum gegenseitig.

Um genauer zu verstehen, warum so viel Energie benötigt wird und welche Vorgänge im Gehirn ablaufen, möchte ich in dieser Arbeit darauf eingehen, wie das Gehirn strukturiert ist und wie Coaching-Interventionen auf dieses Zusammenspiel einwirken. Zunächst folgt ein kurzer Auszug über den Aufbau des Gehirns und der Areale, die für die Handlungs- und Entscheidungsfindung entscheidend sind. Danach wird darauf eingegangen, wie diese Bereiche im Coaching mithilfe von verschiedenen Interventionen angesprochen und bearbeitet werden.

---

[1] Blaise Pascal war ein französischer Mathematiker und Philosoph aus dem 17. Jahrhundert.

2. Theoretischer Hintergrund zur Struktur des Gehirns

Das bewusstes und unbewusstes Handeln, Denken und Fühlen wird maßgeblich von vier Ebenen im Gehirn gesteuert. Drei davon befinden sich im limbischen System und eine in dem sprachlich-kognitiven Bereich. In diesem Abschnitt werden diese Schichten näher beleuchtet, um dann im weiteren Verlauf darauf einzugehen, was das für das Coaching bedeutet und wie Coaching darauf Einfluss nehmen kann.

Das limbische System ist ein wichtiger Bestandteil des menschlichen Gehirns. Hier ist der Sitz der Emotionen (Amygdala), der grundlegenden Persönlichkeitsstruktur/Temperaments (Hypothalamus) und des Gedächtnisses (Hippocampus). Alle diese Zentren haben einen entscheidenden Einfluss auf die Handlungen, deren Bewertung und Steuerung sowie auf menschliche Gefühle. Die Emotionen, vor allem die unbewusst entstehenden, werden in zwei Arealen verortet: die Amygdala ist das Zentrum für Gefühle, die negativ oder stark bewegend wahrgenommen werden und sie ist beim emotionalen Lernen aktiv. Bekannt ist sie auch als der Sitz des Angstzentrums. Befindet sich der Mensch in einer stressigen Situation, arbeitet sie eng mit dem Hypothalamus zusammen. Das mesolimbische System, der zweite Bereich, ist für die Belohnung zuständig. Hier werden die positiven Auswirkungen der Handlungen abgespeichert und es werden Belohnungsstoffe, wie Dopamin, ausgeschüttet. Dieser Speicherort ist der Ursprung der Motivation. (Roth/Ryba, 2016, S. 109/110).
Die drei Ebenen lassen sich, in Hinblick auf die Persönlichkeit, wie folgt unterteilen: die *unterste vegetativ-affektive Ebene* ist das Steuer des elementaren Verhaltens (Aggression, Angriff und Verteidigung, Flucht und Erstarren sowie das Sexualverhalten). Diese Ebene, mit den Urinstinkten, wird schon vor der Geburt entwickelt. Sie ist somit sehr tief im Menschen verwurzelt und läuft nur unterbewusst ab. Das bedeutet diese Ebene ist gar nicht, bzw. sehr schwer beeinfluss- und veränderbar. Hier wird das Temperament oder die grundlegende Persönlichkeitsstruktur eines Menschen festgelegt und verfestigt. Die zweite, *mittlere Ebene*, die *emotionale Konditionierung*, ist der Sitz der Amygdala und des mesolimbischen Systems. An diesem Ort entstehen die grundlegenden Gefühle (Freude, Angst, Furcht, Überraschung, Trauer). Wie oben schon erwähnt sitzt hier das Belohnungssystem und die Motivation. Die Entwicklung dieser Ebene erfolgt im frühen Kleinkindheitsalter, an das der Mensch keine Erinnerung mehr hat (auch „infantile Amnesie“ genannt, vgl. S.138). Deswegen sind die hier verankerten Muster ebenfalls größtenteils unbewusst und schwer änderbar. Dahingegen ist die *obere Ebene*, die

bewussten, überwiegend sozial vermittelten Emotionen, bewusst und beeinflussbar. Wie der Name schon sagt, wird diese Ebene von sozialen Erfahrungen, die in der Wachstumsphase bis zum Erwachsenen Ich gemacht werden, geprägt. Vergleichbar ist das mit dem Über-Ich, bekannt durch Sigmund Freud. Empathie, Risikobewertung, Moral und Impulskontrolle bilden sich in diesem Bereich aus (vgl. S.133-135). Da diese Ebene bis zum Erwachsenwerden geformt wird, ist die Änderbarkeit höher und im Coaching kann damit gearbeitet werden.

Dem gegenüber steht das rationale Ich, bzw. die *sprachlich-kognitive Ebene*, die den Verstand und die Intelligenz abbildet. Sie wird im präfrontalen Cortex, also der Vorderseite des Gehirns, verortet und entwickelt sich ab dem 4. Lebensjahr (Roth/Ryba, 2016, S. 136). In diesem Abschnitt des Gehirns sitzt neben dem Arbeitsgedächtnis, das Sinneseindrücke (vor allem auditiv und visuell) in Verbindung mit dem Gedächtnis verarbeitet, auch die Handlungsplanung und -kontrolle (vgl. S.106).

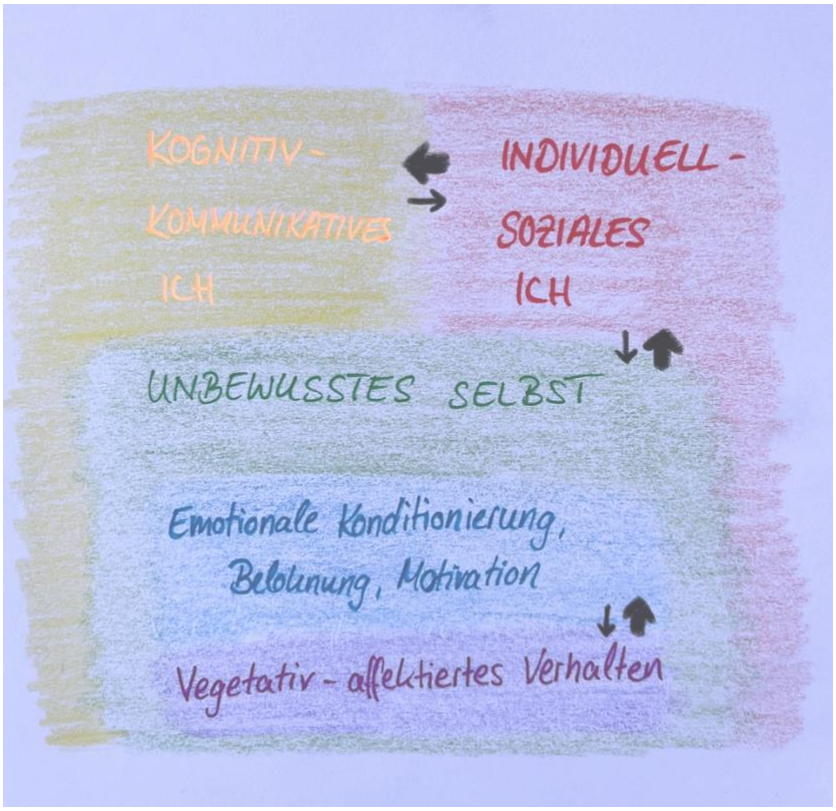

Abbildung 1: das neurobiologische Vier-Ebenen-Modell der Persönlichkeiten (aus Roth, 2015)

Diese beiden gegenüberstehenden Systeme, limbisches und kognitives, arbeiten im besten Fall zusammen. Jedoch herrscht zwischen den beiden (wie man auch an der Anzahl der

Ebenen schon erkennen kann) kein Gleichgewicht. Das limbische System beeinflusst den Verstand, in Form von Gefühlen (Stress, Angst etc.), maßgeblich. Umgekehrt hat das kognitive Ich eine geringere Einflussnahme auf die Gefühle. Das könnte eine Erklärung sein, warum Menschen oft wissen, dass es z.B. nicht gut ist, zu rauchen, es aber aufgrund von guten Gefühlen doch getan wird. Der Verstand hat hier eine zu geringe Macht über die Gewohnheit und dem Belohnungssystem. Das heißt der Präfrontale Cortex agiert als Berater, zeigt die Konsequenzen von Handlungen auf und wägt Argumente für oder gegen etwas ab. Die Entscheidung wird aber letzten Endes nur in Verbindung mit den Emotionen, also dem limbischen System, getroffen (S. 136/137).

Wenn der Energieverbrauch betrachtet wird, so lässt sich festhalten, dass je weiter man von den Ebenen hoch geht, desto mehr Energie wird vom Gehirn benötigt. Gleichzeitig nimmt die Reaktionsschnelligkeit ab. Werden die Urinstinkte (Flucht, Angst) auf der unteren Ebene angesprochen, benötigt der Kopf weniger Energie und es wird eine schnelle Entscheidung zur Handlung gebraucht. Wenn eine akute Gefahr besteht, muss in Sekunden gehandelt werden, da sonst das Leben des Menschen zu Ende sein kann. Im Gegenzug braucht man für eine Risikoabwägung oder Impulskontrolle wesentlich mehr Energie. Sobald der Verstand mit einbezogen wird, steigt der Energiebedarf und die Schnelligkeit der Reaktion verzögert sich, denn der Präfrontale Cortex braucht, verglichen mit dem limbischen System mehr Energie. Da das Gehirn bestrebt ist, so wenig Ressourcen wie möglich aufzubrauchen, wird auf schon eingeübte Muster zurückgegriffen. Um wieder das Beispiel des Rauchens heranzuziehen: die Gewohnheit eine Zigarette zur Stressregulation anzuzünden ist ein erlerntes Muster, das wenig Energie abverlangt. Mit dem Verstand nun zu intervenieren, den Impuls zu widerstehen und eine andere Handlungsmöglichkeit für die Reduktion von Stress zu finden, bedarf einem zusätzlichen Energieaufwand.

3. Bedeutung das für das Coaching

Dieses Zusammenspiel der kognitiven und limbischen Ebenen ist für das Coaching, in Bezug auf eine Verhaltensänderung, sehr wichtig. Wenn, wie im vorherigen Abschnitt erläutert, das limbische System die eigentliche Macht für das Steuern des Verhaltens hat und der kognitive Bereich nur eine beratende Rolle einnimmt, dann kann in einem wirkungsvollen Coaching, in dem eine Verhaltensänderung angestrebt wird, mit dem Unterbewusstsein gearbeitet werden. Ein eindrückliches Beispiel, dass eben nicht der Verstand das Verhalten

bestimmt, ist, dass Ratschläge (sprechen die kognitive Ebene an) alleine keine Verhaltensänderung auslösen. Auf einen Ratschlag kann folgender Satz folgen: „das muss ich mir nochmal durch den Kopf gehen lassen“. Mit dem vorangegangenen Wissen sollte es eigentlich heißen: „das muss ich mir nochmal durch das limbische System gehen lassen“. Denn der kognitive Impuls wird mit dem Belohnungs-/Motivationssystem, der Risikowahrnehmung und dem Gedächtnis abgeglichen.

Wie hängt das nun mit dem Energieverbrauch zusammen? Vom Gehirn werden, wie im theoretischen Teil erwähnt, Automatismen bevorzugt, da sie, energetisch gesehen, kosteneffizienter sind. Wenn der Mensch eine gelernte, abgespeicherte Handlung (Gewohnheit), ein Gefühl oder einen Gedanken ändern will, muss er hierzu sein Bewusstsein, den Präfrontalen Cortex aktivieren und damit mehr Energie für die Veränderung aufbringen. Roth und Ryba gehen von der Annahme aus, dass dies nur geschieht, wenn eine Belohnung (unbewusst oder bewusst) als Anreiz für den Invest des Energiemehraufwands, in Aussicht gestellt wird (S. 219). Das ist ein weiteres Argument, wieso das kognitive Ich nicht ohne das limbische System, in Form der Motivation oder Belohnung, auskommt, um Verhaltensänderungen anzustreben. Diese Motivation oder Belohnung kann im Coaching zum Beispiel durch das Verstehen des eigenen Verhaltens gegeben sein. Martin Korte nennt diese Belohnung „Kapiertrieb“ (Korte, 2018, S.10).

Wie nun ausgewählte, konkrete Interventionen diese Abhängigkeit zum Gebrauch machen, um dem Klienten neue Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen, wird in den folgenden Teilabschnitten gezeigt.

3.1 Ich bin dann mal weg: Trance im Coaching

Das Unbewusste hat, wie in den vorangegangenen Kapiteln beschrieben, eine hohe Macht auf Handlungen. Der Bereich des Hypnosystemischen macht sich dieses Wissen zu nutze. Interventionen aus der Hypnotherapie arbeiten mit dem Unterbewusstsein und können erfolgreiche Veränderungen bewirken. Bei einer Hypnose wird versucht, die bewusst ablaufenden Prozesse, bzw. den Verstand zeitweise abzuschalten (wobei das Bewusstsein nie ganz weg ist) und unbewusste Prozesse die veränderungsdienliche Arbeit übernehmen zu lassen (S.277). Innerhalb der Trance gibt es die Möglichkeit einen neutralen Zugang zu erlernten Verhaltensmustern (also zum Individuell-Sozialem Ich) zu bekommen. Dadurch ist eine neue Bewertung des Musters, Problems oder Themas und dessen Veränderung möglich (Erickson/Rossi, 2015, S. 14). Da das Gehirn nicht zwischen vorgestelltem und

tatsächlichem Erleben unterscheiden kann, ist die Trance eine gute Möglichkeit schon in die Lösungserfahrung einzutauchen. Die Übersetzung in die Realität erfolgt wie automatisiert, sobald der Klient aus dem Trance-Zustand zurückkommt. Durch die Erfahrung, die Lösung mit dem Unterbewusstsein erlebt zu haben, kann der Verstand nun nochmal die Schritte zu dieser Lösung formulieren und abgleichen.

3.2 Gekommen, um zu bleiben: Anker setzen

Ein weiteres, sehr wirksames Mittel für das Umsetzen einer Verhaltensänderung ist das Setzen eines Ankers. Wird in einem Coaching eine Lösung für das Thema, in Form von einer Änderung des Verhaltens oder der Reaktion, gefunden, so kann ein Anker als Erinnerung an diesen Zustand gesetzt werden. Mithilfe der vorangegangenen Erklärungen lässt sich das auch anschaulich erläutern: es kann hilfreich sein die Verknüpfung von Emotionen und Motiven mit einem Auslöser, um nachhaltig das Verhalten zu beeinflussen, zu versehen. Dieses Wissen verstärkt den Ansatz im Coaching Verhaltensänderungen nachhaltiger zu gestalten, indem der Coach nach Gefühlszuständen fragt und versucht, durch VAKOG (Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch) die verschiedenen Ebenen (vor allem die obere und kognitive Ebene) mit einzubeziehen. Um den Abruf eines (vor allem guten) Gefühls im Alltag wieder zu ermöglichen, setzt der Coach gelegentlich beim Coachee einen Anker. Während der Klient in seinem Lösungsraum ist und ein gewisses Gefühl spürt, fragt der Coach nach bestimmten Bildern, Farben, Geräuschen, Bewegungen etc., die damit verbunden werden. Wenn dann im Späteren diese Verknüpfung (Bild, Geräusch etc.) vom Klienten angesteuert wird (er denkt an das Bild, macht die Bewegung), greift das limbische System auf das damit verbundene Gefühl zurück und ruft es ab.

3.3 Dinge schönreden: Reframing im Coaching

Mit der Art wie Menschen mit sich selbst reden, können negative Gefühle angesteuert werden. Kritik ist beispielsweise in der Gesellschaft eher negativ behaftet. Wenn ein Klient mit sich selbst sehr kritisch redet („das schaffe ich eh nicht“), werden negative Gefühle angesprochen und der Selbstwert kann drunter leiden. Der Coach kann in diesem Beispiel die negativ behaftete Stimme des inneren Kritikers reframen, bzw. eine neue Bedeutung geben. Nicht der innere Kritiker spricht hier, um den Coachee klein zu reden, sondern der Qualitätsmanager versucht negative Konsequenzen zu identifizieren, um zu schützen. Diese kleine Umbenennung kann beim Klienten große Auswirkungen haben. Das negative Gefühl

verbunden mit der Kritik wird plötzlich zum positiven Gefühl: die innere Stimme möchte mich vor negativen Auswirkungen bewahren.

4. Zusammenfassung und Fazit

Coaching ist kein Hokuspokus oder Esoterik. Anhand der Funktionen verschiedener Hirnareale lässt sich erklären, wie und warum bestimmte Methoden oder Interventionen im Coachingprozess wirken und was dabei im Gehirn passiert. In dieser Arbeit wurde sich damit befasst, welche Macht das Unterbewusstsein und das Bewusstsein über das menschliche Verhalten hat und wie mithilfe von Coaching dieses Zusammenspiel angesteuert werden kann, um eine Veränderung zu erzielen. Ein Coaching ist für den Klienten mit Energieaufwand verbunden, da unbewusste Anteile angesteuert und mit dem Bewusstsein verknüpft werden müssen. Coachingmethoden, die beide Teile, die kognitive und emotionale Ebene, miteinander verbinden, können so zu einem nachhaltigen Ändern des Verhaltens beitragen. Die alleinige kognitive Betrachtung einer Lösung kann keine Verhaltensänderung herbeiführen.

Darüber hinaus gibt es noch andere Erkenntnisse, die in dieser Arbeit nicht behandelt wurden: im Coaching kann sich das bewusste Ansteuern der kognitiven Ebene zunutze gemacht werden. Wird der Verstand mit einbezogen, kann aus dem Zustand, von Emotionen übermannt zu werden und sich nicht mehr handlungsfähig zu fühlen, ausgebrochen werden. Mithilfe von Emotionscoaching kann aus einem sich ausgeliefert fühlen die Handlungsfähigkeit, durch den Einbezug des Verstandes, zurückgewonnen werden. Weitere neurobiologische Zusammenhänge, die für ein gelungenes Coaching genutzt werden können, wären chemische Vorgänge im Gehirn. Botenstoffe, die ausgeschüttet werden, können einen Einfluss auf das Gelingen eines Coachingprozesses nehmen. Bei einer guten Beziehung von Coach und Coachee wird Oxytocin ausschüttet und damit Cortisol gehemmt bzw. Serotonin erhöht. Auf Seiten des Klienten kann es dadurch zur Entspannung kommen und sich positiv auf die Problemlösung auswirken (Roth/Ryba, 2016, S. 330).

Abschließend kann festgehalten werden, dass ein rein vernunftbegabter, gesunder Mensch nicht existiert. Der Verstand allein kann keine Entscheidungen treffen. Nur mit Einbezug des limbischen Systems kann Verhalten passieren. Oder mit den Worten von Joris aus seinem Lied „Herz über Kopf“: Das Herz sagt bleibt der Kopf schreit geh, Herz über Kopf.

5. Literatur

Korte, M. (2018): Vom Kapiertrieb des Menschen: Motivation und Konzentration aus Sicht eines Lernforschers. In: Gorr, C./Bauer, M. (Hrsg.), *Was treibt uns an? Motivation und Frustration aus Sicht der Hirnforschung*, S.1-21 (Springer).

OpenAI. „ChatGPT.“ Online-Chat vom 28.04.2024.

Roth, G./Ryba, A. (2016): Coaching, Beratung und Gehirn: Neurobiologische Grundlagen wirksamer Veränderungskonzepte (Klett-Cotta).