

Einer Intuition folgend¹

Auf der Suche nach Anknüpfungspunkten und Synergien zwischen Neurowissenschaften und systemischer Beratung

Barbara Guwak, Claus Lamm

Barbara Guwak, Organisationsberaterin und Supervisorin, und Claus Lamm, Neurowissenschaftler und Psychologe, haben sich auf die Suche nach Anknüpfungspunkten zwischen Beratung und Neurowissenschaften in Themenbereichen wie Emotion und Intuition begeben. Dieses Gespräch ist die Fortsetzung eines Dialogs, der im Rahmen der ÖVS-Fortbildung „Brush up your tools II“ begonnen wurde: „Das Gehirn – Ort der Begegnung“, ÖVS-News 2/09.

Barbara Guwak: Gestern war ich erstmalig auf einer Halloweenparty. Inmitten von Gehängten, Grabsteinen und Skeletten gab es ein Buffet aus abgehackten Fingern, Hirnpudding und Fledermaus-Kekschen. Eine zutiefst gruselige Angelegenheit, von der alle Anwesenden wussten, dass sie nicht echt ist: Die Gehängten sind lediglich Puppen, die Grabsteine aus Pappmaschee und die Skelette aus Kunststoff. Trotzdem – das war keine Party wie jede andere. Trotz aller Rationalisierung hat dieser schaurige Anblick bei mir eine Reaktion ausgelöst, die sich bewusst nicht wirklich aufdrängte, ein Art unbewusstes Schaudern. Hätte mich jemand gefragt, hätte ich wahrscheinlich gesagt: „Ich fühle mich nicht wohl!“

Claus Lamm: Das Schlüsselwort ist hier „Rationalisierung“. Das bedeutet, in dir ist schon etwas entstanden, eine körperliche Reaktion, die du fühlst und wahrnimmst und die erklärt werden muss. Ich verwende hier absichtlich das Wort „muss“, weil unser Organismus im Regelfall darauf spezialisiert ist, uns von Unangenehmem fernzuhalten und uns Angenehmem zuzuwenden. Im Fall der Halloweenparty muss dein Organismus aber seine ursprüngliche Gefühlsreaktion umbewerten, da die ursprüngliche Reaktion nahelegen würde sich zu verstecken oder gar davonzulaufen – was kaum angemessen wäre. In der psychologischen Emotionsforschung wird der Prozess der Umbewertung „automatischer“ Reaktionen als appraisal bezeichnet. Eine der derzeit einflussreichsten Emotionstheorien nimmt überhaupt an, dass ganz allgemein die Bewertung unserer unmittelbaren Reaktionen auf einen Reiz oder eine Situation darüber bestimmt, welche Emotion wir empfinden und wie stark diese ist.

¹ Erschienen in: Knopf, W./Walther, I. (Hg.) (2010): Beratung mit Hirn. Neurowissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis von Supervision und Coaching. Wien: Facultas, 72-84.

Das heißt also, mein Körper reagiert automatisch auf den unangenehmen Reiz eines herumhängenden Toten, ich nehme diese Reaktion wahr, interpretiere die Situation als nicht bedrohlich, aber im konkreten persönlichen Fall trotzdem als abstoßend und fühle mich unwohl, habe latent Angst.

Ja, zumindest ist das der theoretische Ansatz, wobei es zum Thema Emotionen ungefähr so viele Theorien gibt wie WissenschaftlerInnen, die sich damit beschäftigen. Im Prinzip geht die Appraisaltheorie davon aus (siehe z.B. Scherer et al. 2001), dass Emotionen aus einem zweistufigen Prozess hervorgehen: einer meist unmittelbaren und nicht immer bewussten Reaktion auf etwas, und dann der Bewertung dieser gefühlten Reaktion. Daher wird in der Emotionsliteratur auch zwischen Gefühl und Emotion unterschieden: Das Gefühl ist sozusagen die unmittelbare Information über meine Reaktion, und die Emotion ist die Bewertung und Einordnung dieses Gefühlten in den Gesamtkontext. Man darf sich diesen Prozess allerdings nicht wie eine strikte und klar trennbare Abfolge vorstellen – im Regelfall sind in unserem Erleben die unmittelbare Antwort und deren Bewertung kaum voneinander zu unterscheiden, und meistens werden wir uns ohnehin erst der schlussendlich resultierenden Emotion bewusst.

Wenn überhaupt! Denn dieser Prozess findet ja nicht nur in Situationen statt, die wir als emotional bezeichnen würden, sondern auch in solchen, die wir mit dem Attribut „sachlich“ beschreiben würden. Und wenn ich daran denke, wie oft da der Satz fällt „Lassen wir doch die Emotionen beiseite“, bin ich mir sicher, dass es viele Emotionen gibt, die gar nicht bewusst und/oder unterdrückt werden.

Das ist ein sehr wichtiger Punkt, der auch in der wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Thema Emotionen oft vernachlässigt wird. Denn auch wenn uns unsere Emotionen nicht immer bewusst werden oder, besser gesagt, wir uns nicht all unserer Emotionen bewusst werden, so spielt doch Valenz – also ob etwas als positiv oder negativ bewertet wird – bei all unseren Entscheidungen eine entscheidende Rolle. Entscheidungen, bei denen die Emotionen „beiseitegelassen“ werden, sind also eigentlich gar nicht möglich. Dass wir trotzdem oft so tun, als ob wir dazu in der Lage wären, hängt wohl damit zusammen, dass unsere Kultur wesentlich stärker den negativen, destruktiven Charakter von Emotionen hervorhebt denn das, was sie eigentlich sind: ein wichtiger Informationskanal, der uns dabei helfen soll und kann, gute Entscheidungen zu treffen.

Zu dieser Tendenz, wie wir mit unseren Emotionen umgehen, fällt mir ein interessantes Ergebnis von James Gross und MitarbeiterInnen an der Stanford University in Kalifornien ein (Gross/John 2003): Er konnte zeigen, dass die Art und Weise, wie Menschen negative

Gefühle bewältigen oder, wie das in der Fachliteratur genannt wird, regulieren, Auswirkungen auf deren Wohlbefinden und deren soziales Netzwerk hat. Eine Strategie, die re-appraisal- oder Umbewertungsstrategie, versucht, entstandene negative Gefühle durch Umbewertung bereits frühzeitig „unschädlich“ zu machen. Ein Beispiel hierfür wäre etwa, zu versuchen, aus einer unangenehmen Situation das Beste zu machen – im obigen Halloweenparty-Beispiel also mit Neugier und nicht mit Furcht oder Abscheu die Reaktionen der anderen Gäste, aber auch seine eigenen zu beobachten. Gross und KollegInnen konnten zeigen, dass diese Strategie nicht nur zu weniger akutem Stress, sondern auch langfristig zu einem optimaleren Umgang mit potenziell stark unangenehmen Emotionen führt.

Die zweite Strategie, die Unterdrückungsstrategie, ist wesentlich weniger adaptiv und stressreduzierend. Bei dieser Strategie wird versucht, den Ausdruck einer vorhandenen Emotion zu unterdrücken – z. B. indem man den damit einhergehenden Gesichtsausdruck, die dazu passende Körperhaltung oder auch deren sprachliche Ausdrucksformen nach außen hin nicht zeigt. Ein Beispiel wäre hier, die bereits entstandene Furcht nicht durch ein Einziehen der Schultern oder den durch geweitete Augen charakterisierten ängstlichen Gesichtsausdruck auszudrücken und/oder sogar die damit assoziierten Körpersignale wie etwa die erhöhte Herzfrequenz zu dämpfen. Dies mag in manchen Situationen angebracht sein, z. B. beim Aufsetzen eines „Pokerface“, aber langfristig erfolgreich ist diese Strategie nicht. So konnte gezeigt werden, dass das allgemeine Wohlbefinden von Personen, die bevorzugt die Unterdrückungsstrategie einsetzen, wesentlich geringer ist als jenes von Personen, die Umbewertungen einsetzen. Zudem verfügen Letztere über einen besseren interpersonellen Umgang, können also z. B. Emotionen besser mit Anderen teilen, haben mehr enge Beziehungen und sind auch beliebter bei Anderen (Gross/John 2003).

Interessant ist dabei, dass Männer im Durchschnitt wesentlich öfter die Unterdrückungsstrategie einsetzen, aber auch Mitglieder von Minderheiten, zumindest in den USA, wo diese Studien durchgeführt wurden. Dies wird als Ausdruck des geringeren sozialen Status und somit einer höheren Anforderung zur „Selbstkontrolle“ in der Interaktion mit Personen mit höherem Status interpretiert.

Mittlerweile gibt es darüber hinaus Hinweise darauf, dass diese unterschiedlichen Strategien im Umgang mit negativen Emotionen auch mit unterschiedlichen neuronalen und physiologischen Reaktionen einhergehen. So konnte etwa gezeigt werden, dass der sogenannte Mandelkern (Amygdala) oder die anteriore Insel, beides Strukturen, die in die Entstehung und Repräsentation von Emotionen involviert sind, bei der Umbewertungsstrategie weit weniger aktiv sind als bei der Unterdrückungsstrategie (Goldin et al. 2008; Drabant et al. 2009). Die zusätzlich damit einhergehende erhöhte Aktivität des sogenannten sympathischen Nervensystems hat auch zur Hypothese geführt, dass

Personen, die habituell eher Unterdrückungsstrategien einsetzen, ein höheres Risiko für kardiovaskuläre Erkrankungen haben könnten – eine Hypothese, die bislang allerdings noch nicht schlüssig bestätigt werden konnte (Mauss/Gross 2004).

Interessant für mich als Beraterin ist in diesem Zusammenhang das Interagieren dieser beiden Strategien. Denn eines ist sicher, sie werden gar nicht so selten aufeinandertreffen – bei der Teamarbeit beispielsweise. Mich würde interessieren, welchen Einfluss die beiden Strategien zur Regulation von unangenehmen Gefühlen auf die Qualität der Arbeitsleistung eines Teams haben. Und wenn ich mir da die eine oder andere Hypothese dazu überlege, denke ich mir, dass diese Strategien wahrscheinlich gar nicht so individuell und durch die Persönlichkeit bestimmt sind, wie wir glauben möchten, sondern vielmehr Ausdruck der Selbstorganisation des Systems. Vielleicht bedingen sie sich regelrecht gegenseitig, sind sich Gegengewicht. Aus dieser Perspektive ist es nur logisch, dass Emotionen Bewertungen sind, die sich verändern lassen, damit lassen sie sich auch an Systembedingungen anpassen.

Die Sichtweise von Emotionen als Bewertungen ist ein Paradigmenbruch dessen, was im Alltagsgebrauch unter Emotionen verstanden wird: dass sie fix ablaufende Prozesse sind, gegen die man sich weder wehren noch die man gestalten kann.

Quasi ein Naturgesetz, dem man unweigerlich ausgesetzt ist, wie der Schwerkraft.

Ja, genau. Die Appraisaltheorie von Emotionen behauptet aber, mit vielen guten Gründen, genau das Gegenteil: Nicht das, was wir fühlen, bestimmt unsere Emotionen – sondern die Art und Weise, wie wir das Gefühlte einordnen und bewerten (deshalb auch die Unterscheidung zwischen Gefühl und Emotion). Das erklärt etwa, warum manche Menschen Halloweenpartys oder auch Horrorfilme überhaupt nicht ausstehen können, während Andere sie wiederum sehr reizvoll und aufregend finden – im einen Fall wird eben das leichte Unwohlsein beim Anblick von Skeletten oder die Anspannung beim Filmschauen als unangenehm bewertet, im anderen als aufregend und stimulierend. Das Wichtige für den Kontext Beratung, aber auch ganz allgemein für den Umgang mit Menschen und Emotionen ist daher, dass Emotionen immer aus zwei Komponenten bestehen: dem, was man fühlt oder empfindet, und dem, was man „daraus macht“, wie man dieses Empfinden bewertet.

Aus meiner Sicht noch aus einer dritten, nämlich wie man sie zum Ausdruck bringt.

Diese Ergänzung ist insofern interessant, als sie mich an die sogenannte „facial feedback theory“ erinnert. Diese behauptet nämlich, dass unser Gesichtsausdruck beeinflusst, welche Emotion wir empfinden. Also wenn ich traurig dreinschaue, dann empfinde ich die dazu passende Emotion „Trauer“. Im Umkehrschluss ließe sich daraus ableiten: Wenn die Fähigkeit, Gefühle auszudrücken, reduziert ist, dann vermindert das auch die Qualität und Intensität von Emotionen bzw. die Fähigkeit, diese zu empfinden. Gleichzeitig wird ein reduzierter Gefühlsausdruck auch dazu führen, dass die Kommunikation mit anderen Personen beeinträchtigt ist. Auch im Zusammenhang mit den oben erwähnten Ergebnissen zur Emotionsregulation ist also festzuhalten, dass eine zu starke Unterdrückung des emotionalen Ausdrucks sich negativ auswirken kann – sowohl auf die innerpsychischen Prozesse als auch auf den sozialen Austausch mit anderen Personen. Ein weiterer wichtiger und positiver Aspekt in diesem Zusammenhang ist, dass die Interpretation und Bewertung unserer Gefühle und somit auch die daraus resultierenden Emotionen erlernbar und auch umlernbar sind. Ein einleuchtendes Beispiel dafür ist, dass der zuvor lästige, weil zu umtriebige Kollege nach dem Betriebsausflug, den er genial organisiert hat, zu einem guten Freund wird.

Die Erkenntnis, dass Emotionen durch unsere Bewertungen bestimmt werden und keine mechanisch ablaufenden Prozesse sind, ist spektakulär, weil sie uns Hoffnung auf Änderung von unangenehmen, destruktiven oder gar krank machenden Emotionen gibt. Andere Bewertung – andere Emotion! Die Erkenntnis, dass es sich dabei um Lernprozesse handelt, gibt besonders viel Hoffnung auf Veränderung. Doch die Tatsache, dass wir Bewertungen vornehmen, heißt noch lange nicht, dass wir es frei tun, dass wir die Freiheit haben, eine andere Bewertung vornehmen zu können.

Um beim eingangs erwähnten Beispiel zu bleiben: Stell dir vor, was für ein Weg es ist, bei einem herumhängenden Skelett nicht mehr die Bewertung „abstoßend“, sondern „inspirierend“ vorzunehmen. Welche Erfahrungen und Werte in meine getroffene Bewertung hineinspielen und anders interpretiert werden müssen. Welche Bereiche meines Lebens von so einer trivialen Umbewertung betroffen sind. Die Bewertung „abstoßend“ erscheint mir doch alternativenlos, im Extremfall keinesfalls frei gewählt, sondern einzigmöglich. Und nicht nur das: Was wäre denn eine Halloweenparty, wenn nicht Einzelne ihre Angst unterdrücken müssten und voll Widerstand wären? Wie sich jeder Mensch auf einer Halloweenparty verhält, lässt sich bestimmt nicht nur durch den/die Einzelne/n erklären, sondern durch die Gesamtheit der Anwesenden, das soziale System. Und dieser Umstand erhöht nochmals das Gefühl der Alternativenlosigkeit. Denn wie die Organisationstheorie so treffend feststellt, (re-)produzieren wir ständig Organisation bzw. Kultur und erleben uns ihr machtlos ausgeliefert.

Was ich damit sagen will, ist, dass ich nicht erlebe, dass ich eine Wahl treffe, und schon gar nicht, dass ich eine freie Wahl erfahre. Die Freiheit, es anders machen zu können, offenbart sich für mich in diesem ganzen Prozess nicht, obwohl sie in tiefer liegenden Prozessen angelegt ist. Und es erscheint mir enorm wichtig zu sein, das zu wissen, wenn ich mit Menschen oder Organisationen arbeite. Die Bewertung zu erkennen, ist ein großes Stück Arbeit, und jemandem die Möglichkeit zu eröffnen, eine andere Bewertung vornehmen zu können, ist das noch viel größere Stück Arbeit. Es bedarf eines Wissens über das Bewertungsschema und den Prozess der Bewertung. Und das alleine ist wohl auch noch nicht genug. Ohne mich als Teil des Systems zu erleben, stehen mir nicht ausreichend Alternativen für eine Wahl zur Verfügung. Es bedarf also einer Erkenntnis, eines Wissens um das Wissen und einer bestimmten Haltung, die von den AmerikanerInnen so treffend als *open mind* bezeichnet wird.

Doch was begünstigt diesen *open mind*? Gibt es dafür neurowissenschaftliche und psychologische Erkenntnisse?

Open mind ist ein sehr treffender Ausdruck. Bewertungsprozesse erfolgen keineswegs immer bewusst oder, wie es in der Psychologie genannt wird, „top-down“. Sie können sehr wohl auch ohne „Kontrolle von oben“ erfolgen; dies dürfte sogar der Regelfall sein. Bedeutsam ist aber auch, dass Veränderungen in der Bewertung durch bewusste Prozesse eingeleitet werden können und die daraus resultierenden Umbewertungen bei entsprechender Wiederholung oder durchaus auch bei einmaliger Erkenntnis wiederum ins automatische Verhaltensrepertoire übergehen können.

Ich glaube, diese unbewussten Umbewertungen erfolgen durch eine Erweiterung des Bezugs- und Bewertungsrahmens. Wenn ich meine Gedanken öffne (*open mind*), wird das, was ich als meine Welt erlebe, größer bzw. mehr, und damit verschieben sich Bewertungen. Die Bewertung eines Butterbrots als Mittagessen fällt ganz anders aus, wenn ich – ohne nachzudenken – die Ernährungssituation in Somalia in meine Bewertung mit einbeziehe, weil ich mich als Teil eines Systems fühle. Die Frage ist nur, ob ich das tue und was es braucht, um es zu tun.

Die Frage ist meiner Meinung nach nicht nur, ob ich es tue, sondern ob es funktional und adaptiv ist, dies zu tun. Wenn das Ziel ist, sich Nutzen und Qualität eines Butterbrotes stärker vor Augen zu führen, und ich zudem in der Lage bin, damit umzugehen, dass es Mitmenschen gibt, die das Grundbedürfnis nach ausreichender Nahrung nicht stillen können, dann wird der Vergleich mit Somalia zielführend sein. Wenn ich das nicht will oder kann, dann nicht. Funktionalität und Adaptivität sind also zwei weitere wichtige, bei weitem aber

nicht die einzigen Aspekte der „Bewertungsmaschine“ Mensch, zumal wir nur dann leben und überleben können, wenn die Verhaltensweisen, die wir einsetzen, uns eine bessere Anpassung an die existierenden Bedingungen – und das sind im Regelfall die von dir erwähnten Systembedingungen – erlauben. Je nach Funktion und Rolle in diesem System werden daher auch individuell unterschiedliche Strategien zum Einsatz kommen können. Dies zeigt sich etwa darin, dass es individuelle Unterschiede gibt, wie „open-minded“ oder achtsam Menschen mit sich selbst umgehen. So konnte zum Beispiel gezeigt werden, dass Personen mit hohen Werten in einem Fragebogen, der „Offenheit“ misst, wesentlich öfter die oben erwähnten Umbewertungsstrategien und nicht die Emotionsunterdrückung einsetzen (Gross/John 2003). Gleiches gilt übrigens für Gewissenhaftigkeit, aber auch für Extraversion. Diese Ergebnisse sind allerdings korrelativ, das heißt, man kann nicht sagen, dass höhere Offenheits- oder Gewissenhaftigkeitswerte mehr oder bessere Umbewertungsstrategien bewirken. Was also die kausalen Mechanismen sind, die diesen open mind fördern, ist meines Wissens noch nicht bekannt. Mich würde also sehr interessieren, was aus Sicht der Beratung Kriterien dafür sein könnten.

Ich möchte drei Aspekte – Freiheit, Identität und Intention – nennen, die in meiner Arbeit eine Rolle spielen und die aus meiner Sicht Grundlagen für *open mind* sind.

Freiheit – die Gewissheit und die Sehnsucht, ein freier Mensch zu sein, und die Sicherheit, dass es möglich ist, diese Freiheit auch zu leben. Wenn ein Mensch daran nicht glaubt, ist es sehr schwierig, seinen Geist zu öffnen und die Techniken der Freiheit zu pflegen, wie sie Michel Foucault nannte – ein französischer Philosoph, der bis zu seinem Tod 1984 einen Lehrstuhl für die Geschichte der Denksysteme innehatte. Was sind die Techniken der Freiheit, die es uns erlauben, als freier Mensch zu leben und unser Leben als ein Kunstwerk zu verstehen? Ein Kunstwerk, das nicht bestimmt ist von Wissen und Normen, sondern vom ständigen Experimentieren? Am Ende seines Lebens hat sich Michel Foucault vor allem dieser Frage gewidmet. Wie leben Menschen ihre Freiheit – in Abwesenheit von Herrschaft und Armut? Wie erarbeiten und erhalten sie sich eine Freiheit der Gedanken, eröffnen sich Entscheidungen und fühlen sich frei, fernab von Getriebenheit? Die Philosophen der griechischen Antike, also vor unserer christlichen Ideengeschichte, stellen vor allem „die Sorge um sich selbst“ als die Technik zur Pflege der Freiheit in den Vordergrund. Die Sorge um sich selbst, die die Sorge um den anderen mit einschließt, die die Reflexion mit einem/einer FreundIn als Basis braucht und die dem Platz in der Polis so viel Bedeutung zuschreibt, wie der Pflege innerer Zustände (Foucault 2007: 253). Egal ob es die Überlegungen der Antike sind oder andere, gemeinsam ist uns, dass wir zur Freiheit verdammt sind und diese pflegen müssen. Wie wir das aber tun, entscheidet darüber, ob die

Freiheit eine Verdammnis oder ein Schatz ist – der Schatz, der aus unserem Leben ein Kunstwerk macht.

Identität – ein nicht ganz neues psychologisches Konzept, das in der Organisationsberatung neue Anwendung als wesentliche Voraussetzung für Flexibilität von Organisationen erfährt (Wimmer 2005): Nur Organisationen, die Identität haben, also ein Bewusstsein über sich selbst, das über die bestehende Struktur hinausgeht, sind in der Lage, schnelle Anpassungen vorzunehmen. Anders formuliert: Jene Organisationen, die nicht bei jeder aufgrund ihrer Lebendigkeit bedingten strukturellen Veränderung in den Widerstand gehen müssen, weil über die bestehenden Strukturen hinaus kein Bewusstsein über das, was sie wirklich ausmacht, besteht, sind in der Lage, sich schnell zu verändern. Sie können damit die Chancen nutzen, die sich für sie ergeben, weil in unserer Zeit sehr viel möglich ist, was früher tatsächlich nicht denkbar war. Das gilt nicht nur für Organisationen, sondern auch für den einzelnen Menschen.

Intention – Otto Scharmer, ein Forscher des MIT, bezeichnet die erste Phase seiner Theory U (Scharmer 2009: 64), einer Theorie von Veränderungsprozessen, als *open mind* bzw. Öffnung des Denkens. Wahrnehmen, was ist, ist das Schlüsselwort dieser Phase, den Fokus der Aufmerksamkeit vom Zentrum an die Peripherie schieben und von dort die Welt betrachten, fernab von Routinen, aus anderen Kontexten hinschauen. Um das zu können, bedarf es eines echten Innehaltens und Staunens über die Wirklichkeit. Möglich ist das aus einem Ort der inneren Ruhe, den es zu pflegen gilt. Doch dem *open mind* geht eine Intention voraus. Ich muss ein Anliegen haben, um mein Denken zu öffnen und – wenn es nach der Theory U geht – in weiterer Folge mein Fühlen und mein Wollen. Doch wir diskutieren nicht über Veränderung von Organisationen, sondern über *open mind* von Menschen, und dem geht eine Intention voraus und das scheint mir eine wichtige Erkenntnis in unserem Diskurs. Zusammenfassend heißt das, dass wir die Möglichkeit einer anderen Bewertung, die Möglichkeit einer Veränderung nutzen können, wenn wir uns unserer Identität bewusst sind, d. h. Vorstellungen davon haben, was uns wirklich ausmacht; wenn wir den Wert unserer Freiheit erkennen, diese mit der Sorge um uns selbst pflegen; und wenn wir eine Intention haben, die für uns so viel Wert hat, dass wir bereit sind, unser Denken, aber auch unser Fühlen zu öffnen.

Dieses Öffnen von Denken und Fühlen leitet mich zu einem Themenkreis weiter, der für mich und die Beratung hoch relevant ist – Intuition. Denn wer Denken und Fühlen öffnet, kommt ja zunehmend mit etwas in Berührung, was wir Intuition nennen, eine andere Art von „Einsicht gewinnen“. Was das wohl ist? Ich finde die Wikipedia-Definition sehr gut:

Die **Intuition** (v. lat.: *intueri* = betrachten, erwägen; PPP *intuitum*) ist die Fähigkeit, Einsichten in Sachverhalte, Sichtweisen, Gesetzmäßigkeiten oder die subjektive Stimmigkeit von Entscheidungen ohne diskursiven Gebrauch des Verstandes, also etwa ohne Schlussfolgerungen, zu erlangen. (Wikipedia.de; abgerufen am 31.12.2009)

Otto Scharmer erzählt in vielen Publikationen ein wunderschönes Beispiel seines Vaters für Intuition. Er beschreibt, wie er, der Bauer, seine Hand in die Erde stecken konnte, die Erde durch seine Finger rieseln ließ und wusste, was auf diesem Feld wachsen kann. Er sah das Weizenfeld vor sich, das hier möglich wäre. Er konnte sich die Zukunft vergegenwärtigen – was Scharmer als „presencing“ bezeichnet.

Es gibt kaum neurowissenschaftliche Studien, die sich gezielt und explizit mit dem Thema Intuition beschäftigen. Indirekt weisen aber insbesondere die Forschungen zum Thema Empathie darauf hin, dass unsere emotionale Reaktion auf andere Personen den bewussten Prozess der Interpretation und des Gewährwerdens der durch den/die Andere/n ausgelösten körperlichen und physiologischen Reaktionen erfordert. Mit anderen Worten: Wir fühlen mit jemandem mit, weil wir merken, dass z. B. unsere Herzrate gestiegen ist oder sich unser Bauch verkrampft, wenn wir dessen/deren Schmerz wahrnehmen. Im Wissenschaftssprech nennt sich diese Fähigkeit, den Zustand des eigenen Körpers „auszulesen“, Interozeption – also die Wahrnehmung des Innenlebens, wie etwa der sprichwörtlichen Bauchschmerzen, aber auch der Schmetterlinge im Bauch.

Ich frage mich, was in diesem Zusammenhang bewusst heißt? Und ich glaube, es kann nicht mehr bedeuten, als eine Veränderung wahrzunehmen. Bewusst kann in diesem Zusammenhang nicht bedeuten, sie benennen und kategorisieren zu können. Für die Beratung, insbesondere jene, die mit Intuition arbeitet, ist es ganz wichtig, die Veränderung wahrzunehmen, aber die Interpretation eben nicht vorzunehmen, sie in Schweben zu halten, nach Otto Scharmer „to suspend“. Erst diese Fähigkeit erlaubt mir, möglichst lange beim Anderen zu bleiben, seine Interpretation geschehen und auf mich wirken zu lassen, also letztendlich empathisch zu sein. Doch das ist nicht immer einfach. Bei meiner Eingangsgeschichte zur Halloweenparty hast du gemeint, ich *musste* rationalisieren, weil ich ohne diesen Schritt in dieser unangenehmen, aus meiner Sicht sogar angstvollen Situation die Flucht ergriffen hätte. Eine Interpretation des Gefühls, an die man selbst glaubt – frei nach Erich Fromms Glaube an die eigene Wahrnehmung (Fromm 2000) –, reduziert Angst und Unsicherheit. Das heißt, wenn das Ergebnis der Interozeption unangenehm ist, muss ich interpretieren, um das Gefühl zu reduzieren, und kann die Gefühle, die ich wahrnehme, nicht in Schweben halten. Folglich ist der größte Gegenspieler der Intuition die Angst vor unangenehmen Gefühlen und die wichtigste Tugend für sie der Mut.

Vorweg: Dass Mut eine besonders wichtige Voraussetzung für das „Zuwarten“ ist, finde ich eine bedeutende Überlegung. So gibt es einige Hinweise aus der psychologischen Forschung darauf, dass das Kategorisieren oder „Labeling“ von Gefühlen zu einer

Stressreduktion führen kann – selbst wenn die Kategorisierung zu einer negativen Emotion führt. Scheinbar können wir also mit Unsicherheit ganz besonders schlecht umgehen und bevorzugen selbst negative Emotionen vor dem Gefühl der Unsicherheit.

Was ist nun mit „bewusst“ im Zusammenhang mit Interozeption gemeint? Wie du richtig feststellst, geht es nicht um eine Kategorisierung, sondern um das „Gewahrwerden“ der körperlichen Prozesse – wenn man so will also ein Anstoß für einen Bewertungsprozess, ohne den man in der Empathieforschung von emotionaler Ansteckung sprechen würde (siehe auch Singer/Lamm 2009). Letztere macht keinen Unterschied dahingehend, ob das, was man „in sich“ spürt, durch das Gegenüber ausgelöst wurde oder in einem selbst entstanden ist. Die Fähigkeit zur Empathie bedeutet also, sich bewusst zu sein, dass man die Emotionen des/der Anderen spürt und nicht die eigenen. Interessant für die Beratung ist dabei u.a. ein unlängst durch eine Kollegin bestätigtes Forschungsergebnis (Silani et al. 2008; Bird et al. 2010), das dokumentiert, dass Personen, die Schwierigkeiten haben, emotionale Zustände bei sich selbst zu spüren und einzuordnen, auch in der empathischen Reaktion auf Andere eingeschränkt sind. Das neuronale Substrat für dieses selbst- und fremdbezogene Defizit scheint sich in der anterioren Insel zu finden, die interessanterweise eine Region ist, die insbesondere für die soeben erwähnten interozeptiven Prozesse zuständig ist. Interessant ist dabei, dass das diesem Phänomen zugrundeliegende Defizit Alexithymie genannt wurde – also frei aus dem Altgriechischen übersetzt so etwas wie die „Unfähigkeit, die eigenen Gefühle zu lesen“ – und eine relativ hohe Prävalenz von geschätzten 9 bis 17% bei Männern und 5 bis 10% bei Frauen hat. Jeder 10. von uns hat also Schwierigkeiten damit, seine Gefühle adäquat zu beschreiben und wahrzunehmen. Hinzuzufügen ist, dass Alexithymie nicht als klinische Störung betrachtet wird, also – wenn man so will – keine „Behandlungsrelevanz“ in unserem Gesundheitssystem hat.

Ausgehend von unserer Eingangsdiskussion stellt sich für mich die Frage, womit sich diese Personen schwertun – mit der Wahrnehmung von z. B. Anspannung in ihrem Körper oder mit der Interpretation dieser Anspannung?

Die wissenschaftliche Definition von Alexithymie ist ein Defizit im Erkennen, Verarbeiten und Beschreiben von Emotionen. Die davon betroffenen Personen haben also einerseits Mühe, überhaupt erst zu erkennen, dass sie etwas fühlen, sie haben aber auch Mühe damit, spezifische Gefühle wie etwa Angst oder Ärger von unspezifischer Erregtheit zu unterscheiden sowie einmal wahrgenommene Gefühle adäquat sich selbst und auch Anderen zu beschreiben. Interessant und relevant für unsere Diskussion ist, dass Alexithymie invers mit Konzepten wie psychologischer Selbstachtsamkeit und emotionaler Intelligenz korreliert, also dass Personen mit ausgeprägter Alexithymie weniger Achtsamkeit

und emotionale Intelligenz aufweisen. Was die Ätiologie dieses Defizits betrifft, so gibt es derzeit noch sehr wenige fundierte Erklärungsansätze. Interessant ist aber, dass Alexithymie als Defizit erkannt wurde, wo man doch manchmal meinen könnte, dass Emotionen eigentlich viel mehr als Störfaktoren denn als wichtige Informationsquellen betrachtet werden.

Wenn man so manche Fachdiskussion zum Thema Regulation von Emotion verfolgt, könnte man fälschlicherweise annehmen, es ginge darum, mit den richtigen Strategien Emotionen durch unseren Verstand unter Kontrolle zu bringen, sie zu einem Spielball unserer kognitiven Fähigkeiten zu machen. Und ohne Zweifel gibt es Situationen, wo dieses Können lebensrettend oder wünschenswert wäre. Doch da dürfen wir das Kind nicht mit dem Bade ausschütten. Emotionen sind ein Feuer, das wir dringen brauchen. C. G. Jung bringt das für mich im folgenden Absatz unschlagbar zum Ausdruck: „Die Emotion ist einerseits das alchemische Feuer, dessen Wärme alles zur Erscheinung bringt und dessen Hitze (...) alle Überflüssigkeiten verbrennt, – andererseits ist die Emotion jener Moment, wo der Stahl auf den Stein trifft und ein Funke herausgeschlagen wird: Emotion ist nämlich die Hauptquelle aller Bewußtwerdung. Es gibt keine Wandlung von Finsternis in Licht und von Trägheit in Bewegung ohne Emotion.“ (Jung 2001: 94)

Ich finde das Bild des Feuers unglaublich passend. Mir fällt da immer das Interview mit einem Feuerwehrmann ein, der auf die Frage der JournalistInnen, ob das Feuer unter Kontrolle sei, sagte: „Unter Kontrolle hat man ein Feuer, wenn es aus ist. Vorher bemerkt man, dass die gesetzten Maßnahmen wirken.“ Wenn man den Ausdruck von Emotionen ständig kontrolliert und auf einen bestimmten Platz verweist, dann beraubt man sich eines Feuers, das Kraft hat.

Dem kann ich aus Sicht der Emotionsforschung nur zustimmen. Emotionen haben ja, wie der Name schon sagt (von lat. ex und movere, also heraus-bewegen), eine starke Aktionskomponente und einen direkten Link zur Motivation. Und ohne Motivation gibt es kein Verhalten und somit auch keine Veränderung davon. Dies drückt sich auch ganz eindeutig in unseren körperlichen Reaktionen aus. So sind etwa erregende Emotionen – wie Ärger, aber auch Angst – von einer Vielzahl an körperlichen Prozessen begleitet, die zur Mobilisierung des Organismus führen. Die Durchblutung der Muskulatur steigt, Stresshormone werden ausgeschüttet, die Herzrate und somit Sauerstoff- und Energieversorgung werden erhöht und vieles mehr. Zu beachten ist dabei auch, dass viele dieser Prozesse nicht nur physische, schnell wirkende Effekte haben, sondern gerade dann, wenn das Hormonsystem involviert wird, durchaus auch länger anhaltende Effekte haben können, die sich dann oft unbewusst lange nach der eigentlich wahrnehmbaren emotionalen Reaktion aufs Verhalten

auswirken. Ein Alltagsbeispiel dafür ist, wie sich der Stress bei der Anreise ins Büro auch auf Entscheidungen auswirkt, die wir nach unserer Ankunft am Arbeitsplatz treffen – weil eben der Körper eine bestimmte Zeit braucht, um seinen erhöhten Erregungszustand wieder abzubauen. Diese unmittelbare Wirkung von Emotionen auf unseren Körper erklärt ja auch, warum etwa chronischer Stress von körperlichen Veränderungen begleitet ist, die sich dann auf viele psychologische und zerebrale Systeme auswirken – also auch in Bereiche vordringen, die vorher nicht unbedingt stressrelevant waren. Gleichzeitig zeigt es uns, dass die Beachtung körperlicher Reaktionen ein sehr wichtiger Informationskanal sein kann. Mit anderen Worten: Der Körper nimmt vieles wahr, das der Geist entweder nicht sieht oder unter Umständen sogar gar nicht sehen will. So konnte ich ja bei meinem Vortrag in Salzburg zeigen (Lamm et al. 2007, 2010), dass automatische Reaktionen auf negative Reize nach wie vor in unserem Gehirn „nachwirken“, auch dann, wenn die verhaltensrelevante und kognitive Bewertung einer Situation positiv oder neutral ist.

Das zeigt für mich auch die Grenzen aller Umbewertungsstrategien auf. Wenn etwas in mir ein unangenehmes Gefühl auslöst, dann bleibt eine Reaktion in mir, selbst wenn ich an diese unangenehmen Gefühle so gewöhnt bin, dass ich sie nicht mehr bemerke, und ich im Umgang mit meinen Emotionen so trainiert bin, dass ich die unangenehme Reaktion in eine günstige Form umbewerten kann. Es ist etwas in meinem Körper, was ich verarbeiten muss, und das ist nicht nur Mühe, das kann ich auch nutzen – als Informationsquelle, möglicherweise als eine Quelle, aus der sich Intuition speist.

Das ist eine spannende Frage: Wie viel (Um-)Bewertung ist gut für die Aufrechterhaltung intuitiven Verständnisses, vor allem wenn es darum geht, Andere im sozialen Kontext zu verstehen? Dabei ist auch noch eine ganz andere Ebene mit zu berücksichtigen. Intuition – und da spreche ich jetzt weniger als Neurowissenschaftler denn als „Laie“, der sich darüber seine Gedanken gemacht hat – ermöglicht uns wohl auch Zugang zu Informationen und Einsichten, von denen wir vorher gar nicht gewusst haben, dass wir sie haben oder gar haben können. Informationen, die durchaus unserem rationalen oder sagen wir lieber rationalisierten Verstehen widersprechen können. Das ist ja meines Erachtens der große Zusatznutzen von Intuition – dass sie vor dem Reflektieren kommt und daher durch keinen rationalen Filter laufen muss. Diese Information und dieses Wissen muss aber dann im Regelfall doch wieder in ein rational begründbares Denksystem integriert werden, das nun mal die Grundlage unserer „Denk- und Kommunikationskultur“ ist. Diese Integration, und auch das Akzeptieren bzw. In-Schwebe-Halten von Widersprüchen, erfordert oft auch eine Form von Offenheit und Mut – im Umgang mit Anderen, aber vor allem auch mit sich selbst.

Aber auch auf einer weniger interpersonellen Ebene benötigen wir Mut und Offenheit. So ist ja unser Gespräch bzw. ganz allgemein der bei der ÖVS-Tagung begonnene Dialog zwischen Beratung und neurowissenschaftlicher Grundlagenforschung insofern ein mutiger Schritt, als diese beiden Fachbereiche zwar ein ähnliches „Untersuchungsobjekt“ – den Menschen und sein soziales System – studieren, allerdings auf Betrachtungsebenen, die teilweise meilenweit voneinander entfernt sind, und die, um zu einem gegenseitigen Verständnis zu kommen, einiges an Übersetzungsarbeit erfordern. Eine Übersetzungsarbeit, die meiner Meinung nach aber sehr lohnend und fruchtbar ist.

Das finde ich auch. Vielen Dank für den tollen Austausch.

Literatur:

Bird, G./Silani, G./Brindley, R./White, S./Frith, F./Singer, T. (2010): Empathic brain responses in insula are modulated by levels of alexithymia but not autism. Zur Publikation eingereichtes Manuskript.

Drabant, E.M./McRae, K./Manuck, S.B./Hariri, A.R./Gross, J.J. (2009): Individual differences in typical reappraisal use predict amygdala and prefrontal responses. In: *Biological Psychiatry*, 65: 367–373.

Foucault, M. (1984): Eine Ästhetik der Existenz. Gespräch mit Alessandro Fontana. In: Foucault, M. (Hg.): *Von der Freundschaft. Michel Foucault im Gespräch*. Berlin: Merve Verlag, S. 133–141.

Foucault, M. (2007): *Ästhetik der Existenz. Schriften zur Lebenskunst*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

Fromm, Erich (2000): *Authentisch leben*. Freiburg in Breisgau: herder spektrum.

Goldin, P.R./McRae, K./Ramel, W./Gross, J.J. (2008): The neural bases of emotion regulation. Reappraisal and suppression of negative emotion. In: *Biological Psychiatry*, 63, 577–586.

Gross, J.J./John, O.P. (2003): Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 348–362.

Jung, C.G. (2001): *Archetypen*. München: dtv.

Lamm, C./Meltzoff, A.N./Decety, J. (2010): How do we empathize with someone who is not like us? A functional magnetic resonance imaging study. In: *Journal of Cognitive Neuroscience*, in print.

Lamm, C./Nusbaum, H./Meltzoff, A.N./Decety, J. (2007): What are you feeling? Using functional magnetic resonance imaging to assess the modulation of sensory and affective responses during empathy for pain. In: *PLoS ONE*, 12, e1292.

Mauss, I.B./Gross, J.J. (2004): Emotion suppression and cardiovascular disease: Is hiding feelings bad for your heart? In: Temoshok, L.R./Nyklicek, I./Vingerhoets, A. (Eds.): *Emotional expression and health. Advances in theory, assessment, and clinical applications*. New York: Brunner-Routledge, pp. 62–81.

Scharmer, C.O. (2009): *Theorie U – Von der Zukunft her führen*. Heidelberg: Carl-Auer-System.

Senge, P./Scharmer, C.O./Jaworski, J./Flowers, B.S. (2005): *Presence. Exploring Profound Change in People, Organizations and Society*. London: Niocolas Brealey Publishing.

Silani, G./Bird, G./Brindley, R./Singer, T./Frith, C./Frith, U. (2008): Levels of emotional awareness and autism: an fMRI study. In: *Social Neuroscience*, 3(2), 97–112.

Singer, T./Lamm, C. (2009): The social neuroscience of empathy. In: *Annals of the New York Academy of Science*, 1156, 81–96.

Scherer, K.R./Schorr, A./Johnstone, T. (Eds.) (2001): Appraisal processes in emotion. Theory, methods, research. Oxford: Oxford University Press.

Wimmer, R. (2005): Hat die Organisationsentwicklung ihre Zukunft bereits hinter sich? In: Fatzer, G. (Hg.): Gute Beratung von Organisationen. Auf dem Weg zu einer Beratungswissenschaft. Köln: EHP, S. 61–91.