

Raphael Krämer | Lars Schöppe

# **Neuropsychologisches Coaching**

Entwicklung eines Konzepts  
für persönliche Veränderungsprozesse



## ***Beratung, Organisation und Coaching***



# *Beratung, Organisation und Coaching*

Herausgegeben von Prof. Dr. Markus Jüster,  
Professional School of Business & Technology,  
Hochschule für angewandte Wissenschaften Kempten

– Band 2 –

## **Neuropsychologisches Coaching**

Entwicklung eines Konzepts  
für persönliche Veränderungsprozesse

Raphael Krämer | Lars Schöppe

**Tectum Verlag**

Die Schriftenreihe *Beratung, Organisation und Coaching* wird herausgegeben von Prof. Dr. Markus Jüster, Professional School of Business & Technology, Hochschule für angewandte Wissenschaften Kempten

Raphael Krämer | Lars Schöppe  
Neuropsychologisches Coaching  
Entwicklung eines Konzepts für persönliche Veränderungsprozesse

*Beratung, Organisation und Coaching, Band 2*

© Tectum – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2022

ePDF 978-3-8288-7872-3

(Dieser Titel ist zugleich als gedrucktes Werk unter der ISBN 978-3-8288-4766-8 im Tectum Verlag erschienen.)

ISSN 2750-5782

Umschlaggestaltung: Tectum Verlag, unter Verwendung des Bildes # 1597627222 von MilletStudio | [www.shutterstock.de](http://www.shutterstock.de)

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet  
[www.tectum-verlag.de](http://www.tectum-verlag.de)

**Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek**  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

## Vorwort

Hat Coaching einen nachhaltigen Einfluss auf persönliche Veränderungsprozesse? Lassen sich überhaupt wesentliche Veränderungen der Wahrnehmung, der Interpretation des Geschehens und eine wirkliche Neuausrichtung der Persönlichkeit durch Coaching beeinflussen? Wenn ja, wie gelingt dies und welche nachhaltige Verankerung erfährt dieser Prozess?

Diese Fragen lassen sich nicht zweifelsfrei eindeutig beantworten, schließlich gibt es unterschiedliche Fähigkeiten (Coach), unterschiedliche Bereitschaften (Coachee) und unterschiedliche Werkzeuge (Coachingmethoden), welche in einem Coachingprozess interdependent miteinander agieren und reagieren. Wenn es aber zu Veränderungen kommen sollte, wie sind diese dann zu begünstigen? Durch verändertes Verhalten, eine andere Form der Selbstwahrnehmung (Lebensqualität) oder gar auf einer neuronalen Ebene? Insofern das letztere der Fall sein sollte, so muss Coaching auch neuropsychologische Veränderungsprozesse adressieren. Nur, wie geschieht dies?

Raphael Krämer und Lars Schöppe nehmen sich dem Thema an und verfassen einen Text mit dem Titel: „Entwicklung eines neuropsychologisch fundierten Coaching-Konzeptes für persönliche Veränderungsprozesse“. Hierzu legen sie eine Arbeit vor, welche sich an der Grenze zwischen Neuropsychologie und Coaching bewegt.

Der Leser:in wird dabei eine Arbeit vorgelegt, welche sich zunächst mit den Grundlagen der Neuropsychologie befasst. Hier gelingt es den Autoren in kurzer Form einen guten Einblick in Kernelemente der Hirnforschung zu geben. Sie legen dadurch ein solides Fundament für die weiteren Betrachtungen. Gerade die Aspekte des Lernens und der neuronalen Plastizität können aus Sicht eines neuropsychologisch fundierten Coaching-Konzeptes von Bedeutung sein.

Im zweiten Abschnitt des zweiten Kapitels ihrer Arbeit beschäftigen sich die Autoren mit den Grundlagen des Coachings. Hier ordnen sie

dies als Format gut ein und erläutern unterschiedliche Verständnisweisen, Wurzeln und methodische Zugänge, sowie Prozessstrukturen, die sich im Coaching etabliert haben. In klaren Übersichten werden dabei unterschiedliche Konzepte des Coachings anschaulich vorgestellt.

Aus diesen beiden Erläuterungen bilden die Autoren dann ein neuropsychologisch orientiertes Coaching-Model. Der Kern des Modells ist verhaftet im doppelten Zugang von Wahrnehmung und Verhalten durch das limbische wie kognitive System. Veränderung wird in einen neuropsychologischen Regelkreis aus Grundbedürfnissen, neuem Erregungsmuster, Motivation und Ressourcen und schließlich einer Neukommunikation verstanden, welche dann in der Lage ist, neue Muster zu schaffen. Die Autoren zeigen anschließend unterschiedliche Wege, welche zu einer Begünstigung von Veränderung führen können. Diese Wege können durch den dargestellten, mehrphasigen Coaching-Prozess beschriftet und umgesetzt werden.

In Summe gestalten Krämer und Schöppe ein schlüssiges Basismodell, welches auf der Grundlage eines dynamisches Verständnisses der Neuropsychologie ruht. Hier entfernen sie sich vom eher deterministisch-pessimistischen Entwicklungsverständnis Gerhard Roths.

Die Arbeit enthält sehr vieles an Wissen und Argumenten, welche zu einem differenzierten Verständnis von Veränderungsprozessen führen. Daher möchte ich sie als lesenswerten Beitrag für alle Berater:innen empfehlen, die Coaching als differenzierten Prozess der gezielten Veränderung verstehen und neuropsychologische Erkenntnisse in Ihre Tätigkeit einfließen lassen möchten.

Kempton im März 2022

Markus Jüster

# Inhaltsverzeichnis

<b>Darstellungsverzeichnis</b> .....	XIII
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	XV
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	XVII
<b>Glossar</b> .....	XIX
<b>1. Einleitung</b> .....	1
1.1 Einführung in die Thematik .....	1
1.2 Forschungsfragen und Vorgehen .....	4
1.3 Zielsetzung .....	5
1.4 Aufbau der Arbeit .....	5
1.5 Methodik .....	6
<b>2. Stand der Forschung</b> .....	9
2.1 Theorieteil 1: Neurowissenschaftliche Grundlagen .....	9
2.1.1 Neuroanatomische Grundlagen .....	9
2.1.1.1 Das Gehirn .....	9
2.1.1.2 Neuronen .....	12
2.1.1.3 Synapsen .....	13
2.1.1.4 Neurotransmitter .....	15
2.1.2 Emotionsregulation im Gehirn – das limbische System .....	17
2.1.2.1 Thalamus .....	18
2.1.2.2 Amygdala .....	19
2.1.2.3 Hypothalamus .....	23
2.1.2.4 Hippocampus .....	23
2.1.2.5 Gyrus cinguli .....	24

2.1.2.6	Orbitofrontaler Kortex .....	25
2.1.2.7	Insula .....	25
2.1.2.8	Basalganglien .....	26
2.1.3	Neuropsychologische Grundlagen .....	27
2.1.3.1	Motivation und Handlung .....	27
2.1.3.2	Lernen .....	29
2.1.3.2.1	Klassische Konditionierung .....	30
2.1.3.2.2	Operante Konditionierung .....	31
2.1.3.2.3	Lernen am Modell – Beobachtungslernen .....	32
2.1.3.3	Das vier Ebenen Modell nach Strüber und Roth .....	34
2.1.3.4	Neurogenese .....	36
2.1.3.5	Neuronale Plastizität .....	38
2.1.3.6	Hypothese der somatischen Marker .....	38
2.1.3.7	Embodiment – Körper und Emotionen .....	40
2.1.3.8	Predictive Processing .....	41
2.1.3.9	Grundbedürfnisse und Konsistenztheorie nach Grawe .....	42
2.1.3.10	Veränderbarkeit des Gehirns durch Coaching .....	46
2.2	Theorieteil 2: Coaching Grundlagen .....	47
2.2.1	Entwicklung von Coaching .....	48
2.2.2	Was ist Coaching? .....	50
2.2.2.1	Coaching-Verständnis nach Migge .....	51
2.2.2.2	Coaching-Verständnis nach Fischer-Epe und Schulz von Thun ...	52
2.2.2.3	Coaching-Verständnis nach Rauen .....	53
2.2.2.4	Coaching-Verständnis nach Wrede und Wiesenthal .....	54
2.2.2.5	Coaching-Verständnis nach Meier und Janßen .....	55
2.2.2.6	Coaching-Verständnis nach Robert Wegener .....	55
2.2.3	Abgrenzung des Coachings zur Psychotherapie .....	57
2.2.4	Coaching-Themen .....	58
2.2.4.1	Skills Coaching (Business Coaching): .....	60
2.2.4.2	Performance Coaching (Business Coaching): .....	61
2.2.4.3	Development Coaching (Personal Coaching): .....	61
2.2.4.4	Executive bzw. Business Coaching .....	62
2.2.4.5	Personal Coaching .....	62
2.2.5	Coaching-Verfahren .....	63
2.2.5.1	Der systemische Ansatz .....	65
2.2.5.2	Neurolinguistisches Programmieren .....	66
2.2.5.3	Lösungsfokussierter Ansatz .....	70

---

2.2.5.4	Verhaltenstherapeutische Ansätze .....	70
2.2.6	Coaching-Varianten .....	71
2.2.6.1	Das Einzel-Coaching .....	72
2.2.7	Coaching-Zielgruppen .....	73
2.2.8	Coaching-Prozess .....	74
2.2.8.1	Der Coaching-Prozess (Radatz) .....	75
2.2.8.2	Der Coaching-Prozess (Wrede und Wiesenthal) .....	77
2.2.8.3	Der Coaching-Prozess (Fischer-Epe) .....	78
2.2.8.4	Der Coaching Prozess und das GROW-Modell (Whitmore) .....	79
2.2.8.5	Der Coaching-Prozess und die sechs Phasen der Beratung (Lippitt, G.L. und Lippitt, R.) .....	80
2.2.8.6	Der Coaching-Prozess und die acht Coaching-Schritte (Migge) .....	81
2.2.8.7	Der Coaching-Prozess und die typischen Phasen eines Coachings (Lippmann) .....	82
2.2.8.8	Der Coaching-Prozess und das COACH-Modell (Rauen und Steinhübel) .....	82
2.2.8.9	Der Coaching-Prozess und die vier Phasen im Coaching (Müller) .....	84
2.2.8.10	Der Coaching-Prozess und das Sieben-Phasen-Modell (Kanfer) .....	84
2.2.8.11	Recherche zum Coaching-Prozess .....	86
<b>3.</b>	<b>Ergebnisse: Neuropsychologisches Coaching .....</b>	<b>91</b>
3.1	Vereinfachtes neuropsychologisches Modell .....	91
3.2	Grundsätze für einen neuropsychologisch fundiertes Coaching .....	96
3.2.1	Förderung neuer, günstiger Erregungsmuster .....	98
3.2.2	Mit Motivation und Ressourcen auf etwas zu statt von etwas weg .....	101
3.2.3	Neurokommunikation: Bilder, Emotionen, körperliche Reaktionen nutzen .....	104
3.2.4	Grundbedürfnisse wahren .....	107
3.2.4.1	Bindungsbedürfnis .....	110
3.2.4.2	Orientierung und Kontrolle .....	111
3.2.4.3	Lustgewinn und Unlustvermeidung .....	112
3.2.4.4	Selbsterhöhung und Selbstwertschutz .....	112

3.3	Eigenes Verständnis des Coachings und des Prozesses .....	113
3.3.1	Das eigene Coaching-Verständnis .....	113
3.3.2	Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Coaching-Prozesse .....	115
3.3.3	Das Coaching-Prozess-Modell .....	118
3.4	Das neuropsychologisch fundierte Coaching-Konzept .....	119
3.4.1	Phase 1: Begrüßungs- und Vereinbarungsphase .....	120
3.4.1.1	Neuropsychologische Integration .....	122
3.4.2	Phase 2: Analysephase .....	125
3.4.2.1	Neuropsychologische Integration .....	126
3.4.3	Phase 3: Ziel- und Planungsphase .....	128
3.4.3.1	Neuropsychologische Integration .....	130
3.4.4	Phase 4: Anwendungsphase .....	132
3.4.4.1	Neuropsychologische Integration .....	133
3.4.5	Phase 5: Integrationsphase .....	135
3.4.5.1	Neuropsychologische Integration .....	137
3.4.6	Phase 6: Reflexionsphase .....	138
3.4.7	Phase 7: Professionalisierungsphase .....	139
3.5	Das neuropsychologische Coaching-Konzept für die einzelne Coachingeinheit .....	139
<b>4.</b>	<b>Diskussion .....</b>	<b>143</b>
4.1	Die neuropsychologische Literatur und Perspektive .....	143
4.2	Die Coaching Literatur und Perspektive .....	144
4.3	Zur Beantwortung der Forschungsfragen im Einzelnen .....	147
4.3.1	Welche neuroanatomischen Strukturen und neuropsychologischen Prozesse sind für das Coaching relevant? .....	147
4.3.2	Wie sind diese Strukturen aufgebaut und wie funktionieren sie? .....	147
4.3.3	Können den Coaching-Phasen neuropsychologische Strukturen und Prozesse zugeordnet werden? .....	148
4.3.4	Lässt sich aus einer Zuordnung von neuropsychologischen Strukturen und Prozessen zu den Coaching-Phasen, eine sinnvolle Auswahl und Abfolge von Interventionen für das Coaching von persönlichen Veränderungsprozessen ableiten? .....	148

4.4	Kritische Betrachtung der Ergebnisse .....	149
4.4.1	Ist eine Beeinflussung neuropsychologischer Prozesse möglich? .....	149
4.4.2	Wie unterscheidet sich ein neuropsychologischer Coaching-Prozess von anderen Coaching-Prozessen? .....	151
4.4.3	Gibt es einen Mehrwert gegenüber Coaching-Prozessen die nicht neuropsychologisch fundiert sind? .....	152
4.4.4	Erkenntnisfortschritt dieser Arbeit und zukünftige Fragestellungen .....	153
<b>5.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>157</b>



## Darstellungsverzeichnis

Darstellung 1:	Schematische Darstellung der Methodik und des Aufbaus der geplanten Masterarbeit	8
Darstellung 2:	Gliederung des Gehirns und wesentliche Strukturen	10
Darstellung 3:	Die Gehirnlappen	11
Darstellung 4:	Schematische Darstellung eines Neurons	13
Darstellung 5:	Schematische Darstellung einer chemischen Synapse	14
Darstellung 6:	Die funktionellen Beziehungen der Amygdala	20
Darstellung 7:	Schematische Darstellung der Verarbeitung von Sinnesinformationen in der Amygdala. Die ersten, basalen Informationen kommen aus dem Thalamus. Erst später kommen die komplexeren Informationen aus den sinnesverarbeitenden Arealen des Kortex	21
Darstellung 8:	Das Vier Ebenen Modell nach Strüber und Roth	34
Darstellung 9:	konsistenztheoretisches Modell des psychischen Geschehens nach Grawe	44
Darstellung 10:	Übersicht Format Coaching, Verfahren und Methoden	50
Darstellung 11:	Coaching-Klassifizierung nach Engagement	60
Darstellung 12:	Repräsentationssysteme im NLP	69

Darstellung 13:	Vereinfachtes neuropsychologisches Modell	94
Darstellung 14:	Vereinfachtes neuropsychologisches Modell mit Ergänzung der Interaktion zwischen Innen- und Außenwelt	95
Darstellung 15:	Neuropsychologischer Integrationskreis	97
Darstellung 16:	Das Coaching-Prozess-Modell	118
Darstellung 17:	Visualisierung des Prozessablaufs im neuropsychologischen Coaching-Konzept	120
Darstellung 18:	Fokus auf die Grundbedürfnisse im neuropsychologischen Integrationskreis	124
Darstellung 19:	Fokus auf die Neurokommunikation im neuropsychologischen Integrationskreis	128
Darstellung 20:	Fokus auf die Motivation und Ressourcen im neuropsychologischen Integrationskreis	131
Darstellung 21:	Fokus auf die neuen Erregungsmuster im neuropsychologischen Integrationskreis	135
Darstellung 22:	In der 5. Phase gibt es keinen spezifischen Fokus, sondern sämtliche Aspekte des neuropsychologischen Integrationskreises werden betrachtet	138
Darstellung 23:	Visualisierung des Ablaufs einer Coachingeinheit im neuropsychologischen Coaching-Konzept	142

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Neurotransmitter im zentralen Nervensystem	16
Tabelle 2:	Auswertung der Bestimmungsmerkmale von Coaching-Definitionen	56
Tabelle 3:	Der Coaching-Prozess (Radatz)	76
Tabelle 4:	Der Coaching-Prozess (Wrede und Wiesenthal)	77
Tabelle 5:	Der Coaching-Prozess (Fischer-Epe)	78
Tabelle 6:	Der Coaching-Prozess und das GROW-Modell von Whitmore (König/ Volmer)	79
Tabelle 7:	Der Coaching-Prozess und die sechs Phasen der Beratung (Lippitt, G.L. und Lippitt, R.)	80
Tabelle 8:	Der Coaching-Prozess und die acht Coaching-Schritten (Migge)	81
Tabelle 9:	Der Coaching-Prozess und die typischen Phasen eines Coachings (Lippmann)	82
Tabelle 10:	Der Coaching-Prozess und das COACH-Modell (Rauen und Steinhübel)	83
Tabelle 11:	Der Coaching-Prozess und die „Vier Phasen im Coaching“ (Müller)	84
Tabelle 12:	Der Coaching-Prozess und das Sieben-Phasen-Modell von Kanfer (Migge)	85

Tabelle 13: Übersicht Zusammenfassung der Prozesse	117
--	-----

## Abkürzungsverzeichnis

CR	engl. conditioned response
CS	engl. conditioned stimulus
DBIS	Datenbank-Infosystem
DFC	Deutscher Fachverband Coaching
fMRT	funktionelle Magnetresonanztomographie
ICD	International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems" Übersetzung: Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme
KVT	Kognitive Verhaltenstherapie
NLP	Neurolinguistisches Programmieren
TA	Transaktionsanalyse
UR	engl. unconditioned response
US	engl. unconditioned stimulus
VAKOG	im NLP gebräuchliche Abkürzung für visuell, auditiv, kinästhetisch, olfaktorisch, gustatorisch
VR	virtuelle Realität
VT	Verhaltenstherapie
VTA	ventrales tegmentales Areal
WHO	Weltgesundheitsorganisation
ZNS	zentrales Nervensystem



## Glossar

### A

#### **Afferenz**

Nervenfaser, über die Signale eingeht (z.B. in den Thalamus oder eine andere neurologische Struktur), wird als Afferenz bezeichnet

#### **Anxiolyse**

Angst lösend bzw. reduzierend.

#### **Aversion**

lateinisch aversio ‚Abneigung‘, von aversio ‚Ekel‘

### D

#### **Depolarisation**

ist die Verminderung der Membranspannung an einer Sinnes-, Nerven- oder Muskelzelle unter den jeweiligen Ruhewert. Depolarisation senkt die Schwelle für die Auslösung einer Erregung ab oder löst diese direkt aus.

### E

#### **Efferenz**

Nervenfaser, über die Signale ausgeht (z.B. aus dem Thalamus heraus zu einer anderen neurologischen Struktur), wird als Efferenz bezeichnet.

#### **Epigenetik**

Teilgebiet der Biologie. Beschäftigt sich mit erblichen, genetischen Modifikationen, die Auswirkungen auf morphologische und physiologische Eigenschaften haben, ohne zugleich Änderung der DNA-Sequenz zu bewirken.

### **Extinktion**

Löschung, in der Lerntheorie die Löschung der Verknüpfung eines Reizes mit einer entsprechende Reaktion

### **exzitatorisch**

lat. excitare – erregen 15

## **H**

### **Homöostase**

bezeichnet den Gleichgewichtszustand des physiologischen Systems, der durch internen Regelprozess aufrechterhalten wird

### **Hyperpolarisation**

ist die Steigerung der Membranspannung an einer Sinnes-, Nerven- oder Muskelzelle über den jeweiligen Ruhewert. Hyperpolarisation hebt die Schwelle für die Auslösung einer Erregung an.

## **K**

### **Kortikosteroide**

von lateinisch cortex = ‚Rinde‘, gr. stereos = ‚fest‘, sind in der Nebennierenrinde gebildeten Steroidhormonen (z.B. Cortisol, Aldosteron, DHEA).

## **L**

### **lokomotorisch**

Motorik die der Ortsveränderung dient, z.B. Laufen, Klettern, Gehen etc.

## **M**

### **Methylierung**

Eine chemische Modifikation an der DNA durch die Übertragung von Methylgruppen, bei der das Grundgerüst der jeweiligen Nukleobase erhalten bleibt. Methylierung ist ein zentraler Mechanismus der Epigenetik.

**multisensorische Information**

multisensorisch meint, dass die Information von verschiedenen Sinnesorganen stammt, z.B. die gleichzeitige Aufnahme von visuellen, auditiven und taktilen Reizen.

**Z**

**zirkadiane Rhythmik**

der innere 24h Rhythmus des jeweiligen Organismus. Daran orientiert sich z.B. der Schlaf-Wach-Rhythmus.

