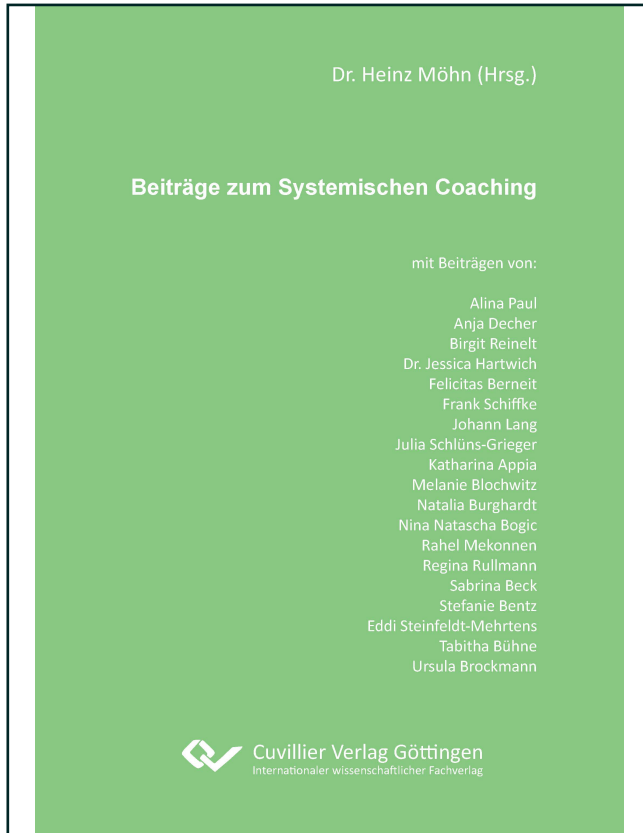




Heinz Möhn (Herausgeber)  
**Beiträge zum Systemischen Coaching**



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/8566>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>



## Einführung

Jeder Mensch hat im Laufe seines Lebens Überzeugungen entwickelt und sich ein Glaubenssystem erschaffen, welches erheblichen Einfluss auf den eigenen Werdegang haben kann. Dieses Glaubenssystem bestimmt darüber, welche Möglichkeiten uns zur Verfügung stehen. Mit Hilfe von Glaubenssätzen, so sagt man, kann das scheinbar Unmögliche möglich gemacht werden. Oft liegt das daran, dass das Unmögliche von uns für nicht möglich gehalten wird und deswegen als unmöglich gilt.

Sind in uns negative Glaubenssätze aktiv, so können sie uns in unserer Leistungsfähigkeit einschränken und bei der Erreichung unserer Ziele blockieren. Haben wir hingegen viele für uns nützliche Glaubenssätze verinnerlicht, so kann sich das sehr fruchtbar auf die Entwicklung positiver Lebensentwürfe und die volle Entfaltung des eigenen Potenzials auswirken. Möchte man also in einem Coaching tiefgründige Veränderungen erreichen und Lösungen finden, die umsetzbar und nachhaltig sind, so ist es stets notwendig, die Glaubenssätze des Coachee unter die Lupe zu nehmen. Demnach ist die Arbeit mit Glaubenssätzen wichtig für jede Art der Veränderung und sollte daher in jedem Coaching Raum finden.

Aus diesem Grund befasst sich die vorliegende Arbeit mit Glaubenssätzen und ihrer Rolle im Coaching. Die Leitfragen lauten folglich: Welchen Stellenwert haben Glaubenssätze im Coaching und wie können limitierende Glaubenssätze aufgelöst werden? Die Arbeit wird mit einem theoretischen Teil eingeleitet, in dem die Terminologie geklärt wird, die Grundlagen für die Arbeit mit Glaubenssätzen eingeführt und Beispiele für positive und negative Glaubenssätze gegeben werden. In einem nächs-



ten Schritt wird auf die Entstehung von Glaubenssätzen und deren Wirkungsweise eingegangen, um anschließend mögliche Auswirkungen von negativen Glaubenssätzen zu beleuchten. Abschließend wird untersucht, wie Glaubenssätze, die für uns als unnützlich befunden wurden, aufgelöst werden können, um neuen, für uns sinnvollen, Glaubenssätzen Raum zu geben und eine gute Grundlage für ein erfolgreicherer Leben zu bieten. Im Schlussteil der Arbeit werden die Ergebnisse dieser Arbeit zusammengefasst und reflektiert.

### **Was sind Glaubenssätze?**

Laut Definition von Robert Dilts, einem der Mitbegründer der Neurolinguistischen Programmierung, sind Glaubenssätze Verallgemeinerungen (Generalisierungen) über Beziehungen zwischen Erfahrungen (gem. Dilts, R. – Die Veränderung von Glaubenssystemen. 2006). Vereinfacht dargestellt entsteht eine Verallgemeinerung durch einen Satz, der in Gedanken immer wieder rezitiert wird, sich somit nach und nach in unser Glaubenssystem einschleicht und schließlich geglaubt wird, ergo ein „Glaubens-Satz“. Bei solchen Verallgemeinerungen handelt es sich um die Erklärung von Zusammenhängen bzw. Verursachungen („das liegt bei uns in der Familie“), um Bedeutungen („über Gefühle zu sprechen bedeutet Schwäche“) oder Grenzen („das ist nicht möglich!“), welche sich auf die Welt, die uns umgibt, auf unser Verhalten, unsere Fähigkeiten oder unsere Identität beziehen. Die Überzeugungen über uns selbst und darüber, was in der Welt, in der wir leben, möglich ist, beeinflussen in starkem Maße unsere Leistungsfähigkeit. Jeder Mensch hat Überzeugungen und Glaubenssätze, die ihm als Ressourcen dienen und solche, die für die Entfaltung des vollen Potenzials



hinderlich sind. Die Entstehung von Glaubenssätzen erfolgt meist unbewusst und ist eng mit persönlichen Werten verknüpft.

## **Entstehung von Glaubenssätzen**

Im Laufe unserer Entwicklung als Menschen durchlaufen wir verschiedene Stadien. Im ersten Stadium, vom Zeitpunkt der Geburt ungefähr bis zum 7. Lebensjahr, handelt es sich um die Phase der Imitation. Wir werden v.a. durch wichtige Bezugspersonen wie unsere Eltern geprägt, welche wir im Laufe der ersten Jahre intensiv beobachten und deren Verhaltensweisen wir uns aneignen. So kann beispielsweise ein bestimmter Satz, der immer wieder laut und eindringlich wiederholt wird, aber auch ungesprochene Gesetzmäßigkeiten, die in der Familie gelten und die wir durch Mimik, Gestik und bestimmtes Verhalten beobachten, aufgenommen und programmiert werden. In der zweiten Phase, der sog. Modellierphase, werden insbesondere von uns bewunderte Menschen nachgeahmt. Diese Phase hält vom ca. 8 bis zum 13. Lebensjahr an. Die anschließende Periode ist geprägt durch die Aufnahme zahlreicher Informationen aus unserem Umfeld. Wir treten als Heranwachsende aus der Familie aus und bewegen uns in einem neuen sozialen Umfeld, welches uns wiederum mit unterschiedlichen Weltanschauungen und Glaubenssystemen beeinflusst. In dieser Zeit werden besonders unsere eigenen Wertvorstellungen herausgebildet und gefestigt. Relevant für die Entstehung von Glaubenssätzen sind darüber hinaus eigene Erfahrungen, über die wir Rückschlüsse auf unsere Umgebung, die Menschen in ihr und auf vergangene Ereignisse ziehen. Viele unserer Informationen über die Welt und ihre Akteure gewinnen wir durch äußere Ein-



flüsse, sei es über die Kommunikation in zwischenmenschlichen Beziehungen oder über verschiedene Medien (Bücher, Fernsehen etc.).

Wichtig ist, dass sich bei aktiven Glaubenssätzen der innere Fokus stets darauf richtet, worauf ein Mensch sich konzentriert, womit er sich beschäftigt oder woran er glaubt. Ist beispielsweise der Glaubenssatz „ich bin schwach und verletzlich“ in uns aktiv, so werden wir nach Erfahrungen suchen, die genau dies bestätigen. Unser Fokus legt sich dann lediglich auf die Situationen, Erfahrungen oder Erinnerungen, in denen wir uns vergleichbar gefühlt haben. Jene Erfahrungen, in denen wir Stärke gezeigt haben, werden in den Hintergrund gerückt und sind in unserer Wahrnehmung weniger präsent. Folglich ist also ebenfalls die Frage relevant, welche Elemente gegenwärtiger Erfahrungen von uns verzerrt oder gar gelöscht werden, um einst gebildete Überzeugungen aufrechterhalten zu können.

## **Arten von Glaubenssätzen**

Um mit Glaubenssätzen im Rahmen eines Coachings arbeiten zu können, ist es wichtig, unterschiedliche Arten von Glaubenssätzen zu kennen und diese voneinander unterscheiden zu können. Es gibt im Kern drei unterschiedliche Arten: Zielerwartung, Selbstwirksamkeitserwartung und Reaktionserwartung.

### **Zielerwartung**

„Ob du glaubst du schaffst es, oder ob du glaubst, du schaffst es nicht, du hast auf jeden Fall Recht damit“ - dieses Zitat von Henry Ford spiegelt wider, wie wichtig der Glaube für das letztendliche Erreichen eines Ziels ist. Dies wiederum setzt die per-



sönliche Überzeugung voraus, dass man bereits alle notwendigen Ressourcen zur Erreichung des Ziels in sich trägt oder sich diese aneignen kann. Ein von Robert Dilts zitiertes Beispiel zeigt die Kraft von positiv formulierten Glaubenssätzen: 100 Menschen, die erfolgreich Krebs im Endstadium mit einer geringen Chance auf Heilung überwunden hatten, wurden in Hinblick auf die Erfolgsstrategien zur Bewältigung der Krankheit getestet. Interessanterweise konnten in Hinblick auf Behandlungsmethoden keine gemeinsamen Muster festgestellt werden, da die Menschen sehr unterschiedlichen Behandlungen unterzogen wurden. Dennoch stellte sich eine Gemeinsamkeit heraus: Alle Patient\*innen hatten geglaubt, dass die Behandlung, die sie erhielten, bei ihnen wirken würde. So schlussfolgerte Robert Dilts, dass nicht die Behandlung, sondern der Glaube daran die Patienten zur Genesung führte.

### **Selbstwirksamkeitserwartung**

Bei der Selbstwirksamkeitserwartung handelt es sich um die subjektive Einschätzung der eigenen Verfügbarkeit oder Erlernbarkeit von bestimmten Fähigkeiten, um ein Ziel zu erreichen. Beispielsweise könnte eine Führungsposition nach einem schlecht geleiteten Meeting den positiven Glaubenssatz: „Ich glaube, ich kann mein Team gut leiten, muss mich aber einfach besser vorbereiten“ entwickeln, welcher eher förderlich für zukünftig geführte Meetings ist. Hinderlich ist zum Beispiel folgender aus der Situation möglicher hervorgegangener Glaubenssatz: „Ich glaube, ich bin als Führungsperson nicht geeignet“.

### **Reaktionserwartung**

Die Reaktionserwartung beschreibt das, was man als Resultat der eigenen Unternehmungen erwartet. Beispielsweise kann



sich bei einer starken Reaktionserwartung nach der Einnahme eines Placebo-Präparats bei Patient\*innen eine positive Wirkung zeigen, obwohl das Arzneimittel keine arzneilich wirkende Substanz erhält.

## Beispiele für Glaubenssätze

BETREFFENDER LEBENSBEREICH	POSITIVER GLAUBENSSATZ	NEGATIVER GLAUBENSSATZ
GELD	Ich verdiene Erfolg und Reichtum.	Ohne Fleiß kein Preis.
SELBSTWERT	Ich bin vollständig.	Ich kann nichts.
LIEBE	Ich liebe und werde geliebt.	Niemand liebt mich.
GESUNDHEIT	Ich bin vital und gesund.	Je älter ich werde, desto schwächer werde ich.
BEZIEHUNG	Meine Beziehungen basieren auf Liebe und Vertrauen.	Ich bin beziehungsunfähig.
ZEIT	Ich bin fokussiert und klar und schaffe alles, was ich mir vornehme.	Ich habe nie genug Zeit.



## **Wirkungsweise von Glaubenssätzen**

Um die Reichweite der Auswirkungen von Glaubenssätzen zu verstehen, lohnt es sich, sich mit der Wirkungsweise von Glaubenssätzen auseinanderzusetzen. Häufig erwähnt wird in diesem Zusammenhang folgendes Zitat von Buddha: „Alles was wir jetzt sind, ist das Resultat unserer Gedanken“. Ist ein Glaubenssatz erst einmal gefestigt, so können auch gegenteilige Informationen diesen nur sehr schwer widerlegen. Durch bereits erwähnte Verallgemeinerung, Wahrnehmungsverzerrung oder Tilgung wird der einst gefestigte Glaubenssatz verteidigt und aufrechterhalten. In einem Coaching muss dennoch unbedingt berücksichtigt werden, dass auch einschränkende Glaubenssätze mit einem positiven Ziel entwickelt wurden, beispielsweise zum Selbstschutz, um persönliche Macht zu empfinden oder aus der bequemen Situation heraus, nicht selbst die Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen (sog. „Opferrolle“).

Glaubenssätze beschränken sich außerdem nicht bloß auf das Selbst, sondern können andere Menschen betreffen, was wiederum das eigene Verhalten beeinflusst. Beispielhaft kann hier das eigene freundliche Verhalten gegenüber einem Kollegen angeführt werden, von welchem angenommen wird, dass er der eigenen Person wohlgesonnen gegenüber ist. Ist man hingegen überzeugt, der Kollege sei der eigenen Person gegenüber feindlich eingestellt, so wirkt sich das sehr wahrscheinlich auf das eigene Verhalten ihm gegenüber aus.

## **Folgen von negativen Glaubenssätzen**

Für die Bearbeitung von Glaubenssätzen in einem Coaching muss dem Coach bewusst sein, dass Glaubenssätze immer mit einer emotionalen Reaktion verknüpft sind. Einschränkende





Glaubenssätze können häufig vor allem zu Gefühlen der Hoffnungslosigkeit, Hilflosigkeit und Wertlosigkeit führen und somit einen erheblichen Einfluss auf die geistige und körperliche Gesundheit des Coachees haben.

Das Gefühl der Hoffnungslosigkeit kann entstehen, wenn jemand nicht daran glaubt, dass es möglich ist, sein Ziel zu erreichen. Charakteristische Formulierungen sind hierfür: „Egal, was ich tue, ich kann mein Ziel sowieso nicht erreichen. Ich habe keinen Einfluss darauf. Ich bin ein Opfer“.

Hilflosigkeit kann sich dann bemerkbar machen, wenn der Coachee glaubt, dass das Ziel grundsätzlich zwar erreichbar ist, aber nicht für ihn selbst. Typische Aussagen in diesem Fall lauten: „Andere können das zwar schaffen, aber ich nicht. Ich bin dazu nicht gut / fit / stark etc. genug“.

Das Gefühl der Wertlosigkeit kann entstehen, wenn der Coachee glaubt, dass er sein Ziel zwar erreichen könne, aber es nicht verdient habe, dieses zu erreichen. Dieses Gefühl könnte sich beispielsweise in folgender Aussage zeigen: „Ich habe es nicht verdient, glücklich zu sein. Irgendetwas ist mit mir als Person nicht in Ordnung und deshalb verdiene ich es nicht, glücklich zu sein.“

## **Hinweise auf Glaubenssätzen im Coaching**

Um in einem Coaching mit Glaubenssätzen arbeiten zu können, müssen diese zunächst identifiziert werden. Dabei spielen sowohl positive wie auch negative Glaubenssätze eine Rolle. Auskunft über das Glaubenssystem des Coachees geben Formulierungen wie „ich kann doch nicht...“, „ich sollte (nicht) ...“, „ich müsste ...“ und „ich glaube ...“. Demnach handelt es sich dabei um Formulierungen in der Ich-Form, die Rückschlüsse darauf



geben, wie das Weltbild des Coachees beschaffen ist. Gute Hinweise können auch Ursache-Wirkung-Formulierungen geben, zum Beispiel: „Wenn ich fleißig bin, dann bin ich erfolgreich“ oder „nur wenn ich mich anpasse, werde ich von anderen Menschen wertgeschätzt und geliebt“.

Auch Verallgemeinerungen, insbesondere mit der Verwendung von „man“ können aufschlussreich sein: „Alle reichen Menschen sind durch Betrug zu ihrem Geld gekommen“ oder „mit 40 Jahren ist man zu alt, um sich neu ausbilden zu lassen“.

### **The Work von Byron Katie**

Ein effektiver Umgang mit hinderlichen Glaubenssätzen erfordert, dass man diese auffindig macht und ihre Wirkung unter Kontrolle bringt. Wie bereits erwähnt, sollte an dieser Stelle zunächst gewürdigt werden, für welchen positiven Zweck negative Überzeugungen einst entwickelt wurden. Wurde diese positive Intention anerkannt, so sollten effektivere Möglichkeiten gefunden werden, um die Absicht zu erfüllen. Nachfolgend wird die Methode „The Work“ von Katie Byron vorgestellt werden, welche sich in Coachings als sehr erfolgreich zur Auflösung alter Überzeugungen und zur Generierung neuer Glaubenssätze erwiesen hat. An dieser Stelle muss gesagt werden, dass es sich dabei lediglich um eine von vielen Möglichkeiten zur Auflösung von hinderlichen Glaubenssätzen handelt. Weitere Methoden können im Rahmen dieser Arbeit aufgrund des eingegrenzten Umfangs nicht näher beleuchtet werden.

Die US-Amerikanerin Katie Byron ist mit ihrem Werk „The Work“ zu einer Bestsellerautorin und Lehrerin ihres Ansatzes geworden und hat damit internationale Berühmtheit erlangt. In ihren 30er-Jahren war Katie geplagt von einer schweren Depression,



welche sich über die Jahre verschlimmert hatte. Eines Tages erkannte sie, dass sie litt, wenn sie ihren Gedanken Glauben schenkte, wohingegen sie kein Leid verspürte, wenn sie diesen nicht glaubte. Sie schlussfolgerte, dass die Ursache unseres Leidens nicht die Welt an sich, sondern die Überzeugungen über diese sind. Sie begann somit, ihre Gedanken zu hinterfragen und entwickelte nachfolgende Methode, auch bekannt als „The Work“, welche ihr selbst und schließlich auch Tausenden weiteren Menschen dabei behilflich war. Der Ansatz hat sich sowohl in der therapeutischen Arbeit als auch im Coaching bewährt und findet in beiden Bereichen sehr häufig Verwendung.

Insgesamt basiert die Methode auf vier Fragen, welche ein Coach seinem Coachee – wurde die hinderliche Überzeugung einmal gemeinsam identifiziert – stellen sollte. Diese lauten:

1. Ist das, was Sie glauben, wahr? („Ja“ oder „Nein“. Falls „nein“, weiter zu Frage 3.)
2. Können Sie mit absoluter Sicherheit wissen, dass das wahr ist? („Ja“ oder „Nein“)
3. Wie reagieren Sie, wenn Sie diesen Gedanken glauben?
4. Wer wären Sie ohne den Gedanken?

Im Coaching sollte insbesondere auf Frage 3 intensiver eingegangen werden. Der Coachee sollte aufgefordert werden, zunächst die körperlichen Empfindungen zu beschreiben, die auftauchen, wenn er diesen Gedanken hat und ihm Glauben schenkt. Darüber hinaus sollten weitere Fragen gestellt werden. Ziel ist dabei, dass der Coachee sich den Leidensdruck bewusst macht, den er verspürt, wenn er seine Überzeugung für wahr hält. Unterstützende Fragen können lauten:

- Was empfinden Sie, wenn Sie diesem Gedanken Glauben schenken?