

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Ludger Bußhoff

Berufswahl mit Gefühl

– Zur Funktion von Emotionen in
beruflichen Übergängen –

Laudenbach 1999

Dr. phil. Ludger Bußhoff; geb. 1937, nach der Volksschule Ausbildung in einer Weberei, Besuch des Gymnasiums und Studium mit Promotion in Pädagogik, war nach dem Studium zunächst als Berufsberater für Abiturienten und Hochschüler und als Referent in der Bundesanstalt für Arbeit tätig; von 1979 bis Sommer 1999 als Professor für Berufspädagogik an der Fachhochschule des Bundes, Fachbereich Arbeitsverwaltung, Mannheim in der Berufsberaterausbildung tätig; langjähriges Mitglied im Deutschen Verband für Berufsberatung e.V.; der wohl bekannteste Autor zu Themen der Berufswahltheorie im deutschen Sprachraum.

Gliederung:

1. Einleitung	3
2. Auftreten von Gefühlen in beruflichen Übergängen	4
3. Rationalität ohne Gefühle funktioniert nicht	9
4. Emotionale Kompetenzen in Übergängen	15

(erschien erstmals in dvb-forum 2/1999 „Kunden der Berufsberatung: Aufbruch ins neue Jahrtausend“, Seite 46 ff)



Herausgeber der Reihe dvb-script (neue Auflage):
dvb • Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Berufswahl mit Gefühl

– Zur Funktion von Emotionen in beruflichen Übergängen –

1. Einleitung

Was sollen Berufswähler beachten und tun, um zu einer fundierten Entscheidung zu kommen? - Antworten auf diese Frage fallen uns nicht schwer: Berufswähler sollten sich darüber klar werden, was sie anstreben; sie sollten sich darüber informieren, welche beruflichen Möglichkeiten dafür überhaupt in Frage kommen und welche davon erreichbar erscheinen; sie sollten einige Alternativen konkret ausarbeiten und dabei insbesondere die Entscheidungsfolgen abschätzen usw.. Solche und ähnliche Antworten hätten wir schnell parat und würden dabei in der Regel unbeachtet lassen, dass alle diese Berufswahlaufgaben kognitive Tätigkeiten beschreiben. Würden wir ausnahmsweise doch darauf aufmerksam werden, so wären wir zwar ohne Umschweife bereit anzuerkennen, dass in Berufswahlprozessen auch Gefühle eine Rolle spielen, hätten aber wohl große Schwierigkeiten, emotionale Berufswahlaufgaben zu benennen. Wenn überhaupt, würden den meisten von uns vermutlich nur solche einfallen, die allesamt unterstellten, dass Gefühle als potentielle Störfaktoren der Entscheidungsfindung in Schach zu halten seien.

Diese Ungleichheit in der Beachtung und Bewertung von Kognition und Emotion ist die Nachwirkung eines Jahrhunderte alten Vorurteils, wonach die Kognition als das absolut Höherrangige galt, als das, was den Menschen zum Menschen macht. Die Emotion wurde dagegen als etwas Minderwertiges angesehen, als etwas, was den Menschen in die Nähe des Tieres rückt, was demgemäß gezähmt und unter die Kontrolle des Verstandes gebracht werden muss. Gemäß dieser tief im abendländischen Denken verwurzelten Vorstellung ist eine vernünftige Entscheidung nur in dem Maße möglich, wie es gelingt, die Gefühle zurückzudrängen bzw. ganz auszuklammern. Dass dies nicht mehr unsere heutige Position sein kann, ist offenkundig. Weniger klar ist aber, wie denn eine den gegenwärtigen Erkenntnisstand widerspiegelnde Auffassung aussehen könnte.

Die nachfolgenden Ausführungen bewegen sich im Rahmen dieser Fragestellung und erörtern zunächst das Auftreten von Gefühlen in beruflichen Übergängen (2.). Danach wird aufgezeigt, dass ein rationales Übergangsverhalten ohne Gefühle nicht funktionieren kann und dass die Qualität von Entscheidungen durch mäßige Gefühlszustände gefördert wird (3.). Abschließend erfolgen einige Hinweise auf emotionale Kompetenzen, die in Übergängen von Nutzen sein können (4.).¹

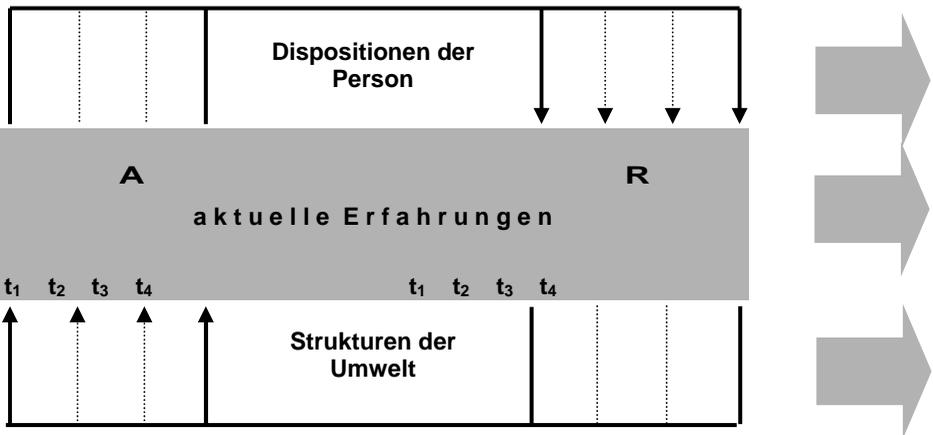
¹ Diese Ausführungen stehen im Zusammenhang mit meinen Bemühungen, auf wichtige, aber weniger beachtete Faktoren von Laufbahnentscheidungen aufmerksam zu machen. Vgl. meine Beiträge zur Selbstwirksamkeit (B. L., Ohne Zutrauen geht es nicht: Zur Wirksamkeitserwartung bei der Berufswahl, in.: Berufsberatung und Berufsbildung, 3/1994, S. 53-62 [ist auch als dvb-script erschienen]) und Selbstwertorientierung (B. L., Selbstwertorientierung und Berufswahl, in: Informa-

2. Auftreten von Gefühlen in beruflichen Übergängen

Was wir mit "Berufswahl" meinen, ist weit mehr und komplexer als das, was die Wortbedeutung hergeben kann. Nachfolgend wird deshalb der Ausdruck **beruflicher Übergang** verwendet, der besser geeignet erscheint, das Gemeinte zu benennen. Die Frage lautet demnach, wie man sich das Auftreten von Gefühlen in beruflichen Übergängen vorstellen kann.

Übergänge gehören zu den Ereignissen im Leben eines Menschen, die seine Entwicklung nachhaltig beeinflussen. Übergänge dieser Art sind die Lösung vom Elternhaus, das Eingehen einer Partnerschaft, der Verlust eines geliebten Menschen, der Umzug in eine andere Wohnregion, aber auch der Übergang von der Schule in eine Ausbildung, der Übergang bei einem Berufswechsel, der Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand und andere berufliche Übergänge. Was hier näherhin unter „beruflichem Übergang“ verstanden wird, ist in Schaubild 1 skizziert.

Schaubild 1: Grundmodell des Übergangs



Für den Zeitpunkt t_1 beschreibt dieses Schaubild einen aktuell reibungslos funktionierenden Prozess der Selbst- und Umwelterfahrung. Im Vollzug des alltäglichen Lebens erhält das Individuum die gewohnten Rückmeldungen darüber, welche Wirkung es in seiner Umwelt auslöst, was andere von ihm erwarten und wie es von anderen gesehen wird (aufnehmende Seite der Erfahrung, vgl. A im Schaubild). Die Qualität des „Gewohnten“ erhalten diese Rückmeldungen dadurch, dass sie mit vergangenen Erfahrungen verglichen werden (vergleichende, bewertende Seite der Erfahrung, vgl. V im Schaubild) und als Resultat dem Individuum anzeigen, dass es in seiner Person nicht in Frage gestellt ist und es auch im Ausschnitt seiner erlebten Umwelt keine gravierenden Veränderungen gibt.

Dies hat sich in der Phase $t_2 - t_3$ geändert. Das Person-Umwelt-Verhältnis hat seinen ausbalancierten Status verloren; das Individuum befindet sich in einem Übergang. Aus der damit verbundenen Person-Umwelt-Diskrepanz ergibt sich für das Individuum dann die Aufgabe, den Erfahrungskreislauf neu einzuregeln, d.h. sein Dispositionsgefüge den veränderten Umweltbedingungen anzupassen und/oder die Umwelt der Person anzupassen (regulierende Seite der Erfahrung, vgl. R im Schaubild). Zu diesem Zweck entwirft das Individuum - mehr oder weniger ausdrücklich - eine modifizierte Person-Umwelt-Balance, die es zu verwirklichen sucht und nach einer gewissen Zeit, eventuell in mehreren Anläufen, erreicht oder - vielleicht dauerhaft - verfehlt (t_4). Die Ergebnisse des Übergangs hinterlassen Spuren in der Umwelt und führen zu Veränderungen in den Dispositionen. Insofern stellen sie Voraussetzungen für künftige Übergänge dar (im Schaubild durch die nach rechts zeigenden 3 Pfeile angedeutet).

Als Dispositionen werden hier jene in der Person liegenden Verhaltensbereitschaften angesehen, die als relativ stabile „Eigenschaften“ in die Übergangssituation „mitgebracht“ werden. Zu den Dispositionen gehören auch Gefühdiskrepanzen, verstanden als Neigungen zu oder leichte Aktivierbarkeit von bestimmten Emotionen. Mit den im Schaubild angesprochenen Strukturen der Umwelt sind jene relativ dauerhaften Umweltkonstellationen gemeint, in denen die Personen handeln. Umweltstrukturen in diesem Sinne sind die unmittelbaren Lebensbereiche (wie Familie, Beruf, Nachbarschaft u.a.), die diese Lebensbereiche bedingenden soziokulturellen und sozioökonomischen Rahmenbedingungen sowie die natürlichen Umweltbedingungen. Der im Schaubild als „**aktuelle Erfahrungen**“ ausgewiesene Bereich repräsentiert jene Prozesse, die zwischen den Dispositionen der Person und den Strukturen der Umwelt vermitteln. Als solche dienen sie auch der Erhaltung oder Herstellung einer zufriedenstellenden Person-Umwelt-Balance. Zu den aktuellen Erfahrungen in diesem Sinne gehören auch die **aktuellen emotionalen Prozesse**, die im Übergang wirksam werden.²

Geht man nun von diesem Modell des beruflichen Übergangs aus, dann lässt sich die Frage nach dem Auftreten von Gefühlen allgemein dahingehend beantworten, dass sie sich immer dann melden, wenn sich positive/negative Veränderungen ankündigen, die über die Routine der Selbst- und Umwelterfahrung hinausgehen, deshalb als besondere Chance oder als Bedrohung erlebt werden und insofern persönliche Betroffenheit auslösen.³ Bei den dabei aktivierten Gefühlen handelt es sich um Emotionen wie Freude, Traurigkeit, Angst, Besorgtheit, Stolz, Hoffnung, Verzweiflung u.a.⁴ **Emotionen** dieser Art sind reaktive Bewegungen mit einer positiven/negativen Erlebnistönung, die von physischen Erregungen und kognitiven Prozessen begleitet werden und sich in motori-

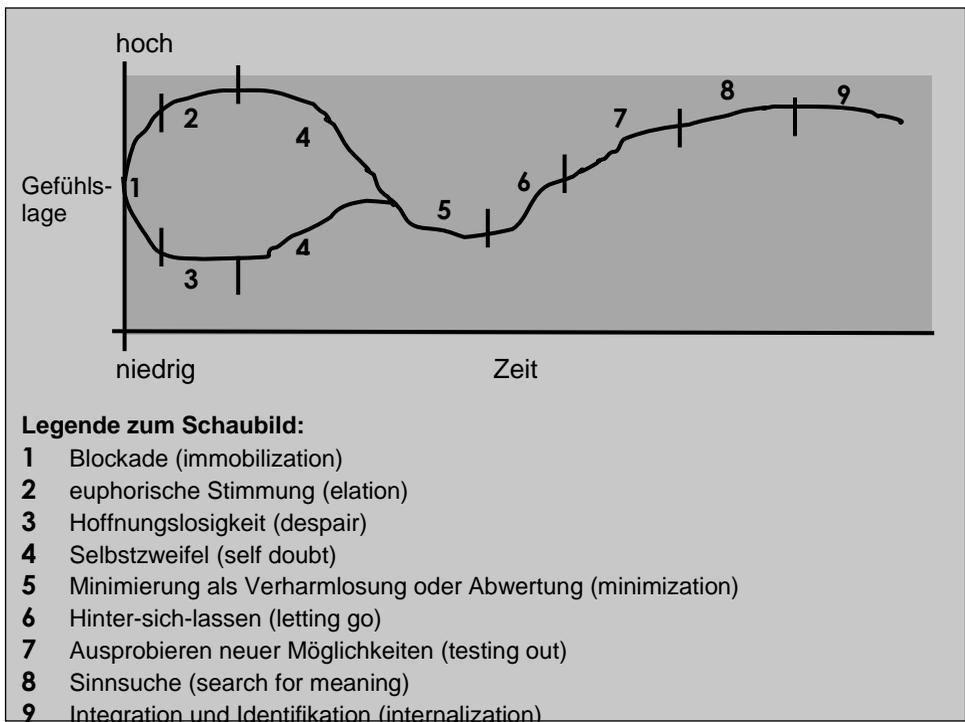
² Zu den übergangstheoretischen Ausführungen vgl. Bußhoff, L., Berufsberatung als Unterstützung von Übergängen in der beruflichen Entwicklung, in: Zihlmann, R. (Hrsg.), Berufswahl in Theorie und Praxis, Zürich (sabe Verlag) 1998, S. 9 – 84.

³ Das ist nicht der einzige Auslösemechanismus. Man kann Gefühle auch hervorrufen, indem man Vorstellungen aktiviert, an die bestimmte Gefühle gekoppelt sind. Vgl. unten zur Emotionsregulierung.

⁴ Gefühle, in denen nur physische Bedürfnisse (wie Hunger und Durst) oder körperliche Schmerzen zum Ausdruck kommen, werden in diesem Beitrag nicht thematisiert.

schem Verhalten äußern.⁵ Im Unterschied dazu kann man **Motivationen** als nach außen gerichtete, zielorientierte Handlungen antreibende Prozesse verstehen. Mit Bezug auf das Schaubild 1 könnte man Emotionen und Motivationen in der Weise auseinanderhalten, dass man die Emotionen der aufnehmenden Seite (A-Seite) und die Motivationen der regulierenden Seite der Erfahrung (R-Seite) zuordnet.⁶ Anzumerken ist, dass auch in Phasen problemlosen Funktionierens des Erfahrungskreislaufes Gefühle eine Rolle spielen. Sie sind allerdings nur in der Qualität von **Hintergrundstimmungen** anwesend. Und obwohl man sich ihrer normalerweise nicht bewusst ist, sind sie gleichwohl wirksam (zu denken ist beispielsweise an die Wirkung optimistischer/pessimistischer Stimmungen auf die Einschätzung der Erreichbarkeit von Zielen).⁷

Schaubild 2 : Gefühlsdynamik während des Übergangs



⁵ Vgl. u.a. Scherer, K. R. /Hrsg.), Enzyklopädie der Psychologie, Psychologie der Emotion, Themenbereich C, Bd. 3, Göttingen 1990, S. 1 - 38.

⁶ Vgl. u.a. Nolting, H. P., Paulus, P., Psychologie lernen, München/ Weinheim 5 1994, S. 51 ff., Zimbardo, Ph. G., Psychologie, Berlin/Heidelberg/New York 1995, S. 442.

⁷ Vgl. meinen in Anm. 1 angeführten Beitrag zur Selbstwirksamkeit.

Weil sich in Übergangsprozessen Gewohntes, Sicheres, Erwartbares auflöst, Neues und Verlässliches sich aber noch nicht etabliert hat, dürften häufig negativ getönte Gefühle vorherrschen. So berichtet beispielsweise eine Studentin in einem Interview:

Berufsentscheidungen habe ich ... schon des öfteren treffen müssen, teilweise eher nebenbei, ohne weiter darüber nachzudenken, teilweise sehr bewusst und mit großen Zukunftsängsten verbunden“. Und mit Bezug auf ihren ein Jahr zuvor vollzogenen Studienwechsel führt sie fort: „Ich spielte mit dem Gedanken, eine Ausbildung zu beginnen. Allerdings hatte ich keine Vorstellung davon, welchen Beruf ich konkret ausüben könnte und wollte. Es folgten Monate des Grübelns über meine Zukunft. Ich stellte mir immer wieder ... dieselbe Frage: Was will ich?“⁸ Die Äußerungen dieser Studentin spiegeln eine Erfahrung wieder, wie sie von vielen Jugendlichen und jungen Erwachsenen gemacht wird: nicht alle Entscheidungen, die an der Ausgestaltung einer beruflichen Laufbahn beteiligt sind, werden als bedeutsam wahrgenommen; sofern aber eine laufbahnbezogene Entscheidung als wichtig erlebt wird, stellt sich die Entscheidungsfindung häufig als schwer und von unangenehmen Gefühlen begleitet dar.

Dies ist aber keineswegs immer der Fall. Ein Student berichtet: „Dadurch, dass ich nach dem Abitur noch meinen Zivildienst ableisten musste, konnte ich ruhig abwarten, bis ich das Abiturzeugnis in der Hand hielt. Nun fielen sämtliche Sorgen von mir ab. Irgendwie hatte ich plötzlich die Freiheit, sprich: kein ständiges Lernen und Prüfungen-Schreiben, denn ich musste ja nur täglich zum Arbeiten (Zivildienst) gehen. In meiner Freizeit konnte ich also richtig faulenzten“⁹. Man kann vermuten, dass bei vielen Erstwählern der bevorstehende oder schon vollzogene Abschluss der Schule ein Gefühl der Erleichterung auslöst. Verbunden mit einer Neugier und Vorfreude auf das Neue, können diese Gefühle etwaige Verlusterfahrungen überlagern, sodass es insgesamt zu einer positiven Stimmung kommt.

Eine Studie des Deutschen Jugendinstituts, in der 500 18-20jährige Schüler/Studenten, Auszubildende und Berufstätige gefragt wurden, welche Gefühle sie mit dem Wort „Berufswahl“ verbinden, ergab folgendes Bild:¹⁰

eher positive	23%
ambivalente	9%
eher negative	56%
neutrale	11%.

Die einzelnen Antworten dieser Befragung stellen eine Art erinnerte Gefühlsbilanz des Übergangs dar. Sie sagen aber nichts darüber aus, ob es nicht auch bei denjenigen, die den Übergang eher negativ in Erinnerung haben, phasenweise positive übergangsbezogene Gefühle gab und ob nicht die mit einer insgesamt positiven Bilanz zeitweilig von negativen Emotionen beherrscht wurden. Wir müssen also in Erwägung ziehen, dass

⁸ Dieses und die nachfolgend erwähnten Interviews wurden von mir 1998 im Rahmen einer Pilotstudie zu Übergangserfahrungen durchgeführt.

⁹ Vgl. Anm. 8.

¹⁰ Vgl. Meixner, J. Traumberuf oder Alptraum Beruf?, in: Schober, K., Gaworek, M., Berufswahl: Sozialisations- und Selektionsprozesse an der ersten Schwelle, BeitrAB 202, Nürnberg 1996, S. 43.

phasenweise unterschiedliche Gefühle die Oberhand gewinnen und den Übergangsprozess beeinflussen.

In der Vergangenheit hat es verschiedene Versuche gegeben, diesen Aspekt des emotionalen Übergangsgeschehens modellhaft zu begreifen. Ein Beispiel hierfür ist das Phasen-Modell von Hopson und Adams. Dieses Modell ist ursprünglich nur im Hinblick auf Übergänge entwickelt worden, die die Bewältigung einer bedeutsamen Verlusterfahrung, wie z.B. einen Arbeitsplatzverlust, beinhalten. Als solches stellte es eine Variante zu all jenen Modellen dar, die auf dem bekanntesten 4-Phasen-Modell der Marienthal-Studie beruhen, welche die gefühlsmäßige Befindlichkeit der Arbeitslosen im Zeitablauf als eine Abfolge von Schock - Optimismus - Pessimismus - Fatalismus beschrieben hat.¹¹ In der überarbeiteten Form berücksichtigt das Modell von Hopson und Adams auch Übergänge, die von der Verarbeitung erwünschter Ereignisse, wie z.B. eines Karrieresprungs, geprägt sind. Wie das Schaubild 2 zeigt, bringt das Modell einzelne Übergangsschritte in einen Zusammenhang mit der Gefühlslage (mood), wobei danach differenziert wird, ob eine Verlusterfahrung oder das Erleben eines erwünschten Ereignisses gegeben ist.

Im einzelnen besagt das Modell,¹² dass das den Übergang auslösende bedeutsame Ereignis zunächst eine Blockierung bzw. Immobilisierung zur Folge hat. Im Falle einer Verlusterfahrung weist diese Blockade Merkmale eines Schocks auf und geht, sobald der Verlust in seinen Ausmaßen erkannt wird, in einen Zustand der Hoffnungslosigkeit über. Daraufhin setzt eine Gegenreaktion ein, in der der Betroffene dazu tendiert, den Verlust zu verharmlosen. Dieses gefühlsmäßige Hin und Her löst starke Selbstzweifel aus, die die Gefühlsstimmung auf einen Tiefpunkt bringen. Erst wenn es gelingt, die negativen Verlustgefühle hinter sich zu lassen und den Widerstand gegen die unvermeidlichen Veränderungen aufzugeben, ist ein Wendepunkt zu einer positiv gestimmten Befindlichkeit überschritten. Damit ist dann auch der Weg frei, neue Handlungsmöglichkeiten zu entwerfen und auszuprobieren. Hat der Betroffene dieses Stadium erreicht, melden sich in der Regel Fragen nach dem Sinn der Verlusterfahrung, Fragen also danach, welchen Stellenwert diese Erfahrung in seinem Leben hat und was sich daraus für die Gestaltung der persönlichen Zukunft gewinnen lässt. Antworten auf diese Fragen ermöglichen es schließlich, die Erfahrung in die Selbstbiographie aufzunehmen und die Veränderungen in seine Lebensvollzüge zu integrieren.

Im Falle des Erlebens erwünschter Ereignisse wird die Blockade von einer euphorischen Stimmung abgelöst. In der Regel hält sich diese Stimmung aber nicht lange. Die einsetzende Ernüchterung provoziert dann Fragen danach, ob das Ereignis wirklich die gehegten Erwartungen erfüllt und ob die dafür aufgewendeten Bemühungen es wert waren. Die psychischen Turbulenzen und die Unsicherheit im Erleben des Ereignisses führen zu Selbstzweifeln. Der Weg aus dem damit verbundenen Stimmungstief führt dann wiederum über ein Hinter-sich-lassen der durchlebten negativen Erfahrungen, d.h. in diesem Falle insbesondere der Selbstzweifel und der Zweifel am Wert des Ereignis-

¹¹ Vgl. Jahoda, M., Lazarsfeld, P. F., Zeisel, H., Die Arbeitslosen von Marienthal, Frankfurt (Suhrkamp) 1980 (Erstveröffentlichung 1933).

¹² Vgl. Hopson, B., Responses to the papers by Schloßberg, Brauner und Abrego, in: The Counseling Psychologist, 2/1981, S. 36 – 39.

ses. Es folgen die Stadien des Entwerfens und Ausprobierens der neuen Möglichkeiten, der Sinnsuche und schließlich der Integration und Identifikation.

Wie andere Autoren von Übergangsmodellen macht auch Hopson ausdrücklich darauf aufmerksam, dass das 7-Phasen-Modell von ihm und Adams primär als ein heuristisches Instrument zu betrachten ist. Als solches kann es in systematischer Weise Anregungen geben für die Formulierung von Fragen und die Suche nach empirischen Antworten, und das nicht nur in der Forschung, sondern auch in der beraterischen Alltagspraxis.

3. Rationalität ohne Gefühle funktioniert nicht

Rationalität kann als Eigenschaft von Problemlösungsstrategien verstanden werden, die auf kognitiven Prozessen (wahrnehmen, vorstellen, vergleichen, erinnern, klassifizieren, antizipieren u.a.) beruhen und in regelförmiger - somit auch plan- und überprüfbarer - Weise zu Ergebnissen kommen wollen. Solche Strategien gelten als um so rationaler, je „emotionsfreier“ sie ablaufen. In dem hier diskutierten Zusammenhang interessiert nun nicht die Frage, in welchem Maße wir eine solche Rationalität im tatsächlichen Übergangsverhalten von Berufswählern antreffen, sondern ob sie - konsequent verfolgt - überhaupt funktionieren kann.

Versuchen wir, uns vorzustellen, wie der Berufswähler sich im Sinne einer konsequent rationalen Strategie verhalten müsste, um beispielsweise über die „in Frage kommenden beruflichen Möglichkeiten“ informiert sein zu können. Wenn sein Vorgehen sachlogischen Regeln folgen soll, müsste er sich zunächst darüber klar werden, wonach er überhaupt suchen; soll. Zu dem Zweck müsste er „in Frage kommende berufliche Möglichkeiten“ von „nicht in Frage kommenden beruflichen Möglichkeiten“ unterscheiden können. Wenn dies nicht willkürlich, sondern regelgeleitet geschehen soll, müsste er vorweg bestimmte Ein- bzw. Ausgrenzungskriterien formulieren, die ihrerseits begründet werden müssten. Angenommen, es handele sich allesamt um solche Kriterien, die mit Blick auf die im künftigen Beruf zu erfüllenden Bedürfnisse definiert würden, dann geriete spätestens an diesem Punkt die Strategie der konsequent rationalen Entscheidungsfindung in ziemliche Schwierigkeiten. Welche Kriterien nämlich auch immer herangezogen würden, sie wären in jedem Falle mit dem Anspruch verbunden, valide Maßstäbe für die Auswahl jener Berufe zu sein, die für die Erfüllung von Bedürfnissen in der Zukunft geeignet sind. Nun ist es aber bekanntlich weder möglich, die Entwicklung der Bedürfnisse zweifelsfrei zu antizipieren, noch die Entwicklung der Berufe ohne Fehlerrisiko vorherzusagen. Es mag mit einem großen Aufwand - eventuell unter Hinzuziehung von Experten - gelingen, das Fehlerrisiko in überschaubaren Grenzen zu halten, es bleibt aber ein gehöriger Rest an Unsicherheit; und „völlige Sicherheit“ ist prinzipiell nicht zu erreichen. Ein Berufswähler, der nicht in der Lage wäre, spätestens an dieser Stelle die konsequent rationale Linie zu verlassen und sich mit einer „subjektiv ausreichenden Sicherheit“ zufriedenzugeben, käme keinen Schritt mehr weiter. Dieses Sich-Zufriedengeben ist letztlich aber eine emotionale Wertung. Das bedeutet, in persönlichen Angelegenheiten kann Rationalität ohne Gefühle nicht funktionieren.

Die hier exemplarisch angestellten Überlegungen ließen sich fortführen. So könnte man beispielsweise demonstrieren, dass - bestimmte Kriterien vorausgesetzt - die dann

fällige Suche und Verarbeitung von Berufsinformationen ohne ein gewisses Vertrauen in die Informationsquellen und ohne ein Gefühl, dass die erworbenen Informationen reichen, auf einem konsequent rationalen Kurs nicht abgeschlossen werden können. Rein logisch ist ein Abbruch der Informationsaktivitäten, an welcher Stelle auch immer, nicht begründbar.

Interessant ist in diesem Zusammenhang, was der amerikanische Neurologe Damasio von einem seiner Patienten berichtet, bei dem die Verbindung zwischen den für die kognitiven und den für die emotionalen Prozesse zuständigen Gehirnregionen beeinträchtigt war: „Ich besprach mit demselben Patienten seinen Besuch im Institut. Dazu schlug ich ihm zwei Termine zur Auswahl vor, die beide in den kommenden Monat fielen und nur ein paar Tage auseinander lagen. Der Patient nahm seinen Terminkalender heraus und begann, in ihm zu blättern... Fast eine halbe Stunde lang zählte er Gründe für und gegen die beiden Termine auf. Vorangehende Verabredungen, die zeitliche Nähe anderer Verabredungen, mögliche Wetterverhältnisse: praktisch alles, was man bei einer so simplen Frage berücksichtigen kann... Wir mussten uns sehr beherrschen, um uns all das anzuhören... Schließlich teilten wir ihm ganz ruhig mit, dass er zum zweiten der beiden vorgeschlagenen Termine zu erscheinen habe. Seine Reaktion war ebenso ruhig und prompt. Er sagte einfach: ‚In Ordnung‘. Mit diesen Worten steckte er den Terminkalender in die Tasche und war fort“¹³. Ähnliche Beobachtungen machte Damasio auch bei anderen Patienten mit vergleichbaren Hirnschädigungen. Und immer wieder konnte er feststellen, dass ihre Wahrnehmungsleistungen und intellektuellen Fähigkeiten (u.a. gemessen in Tests) eine erstaunliche Qualität aufwiesen, dass die betreffenden Personen aber völlig hilflos waren, wenn es im Alltag darum ging, konkrete persönlich-soziale Entscheidungen zu treffen.

Damasio erklärt dieses Phänomen damit, dass durch die Trennung der betreffenden Gehirnregionen die von ihm so genannten „somatischen Marker“ ihren Einfluss nicht entfalten können und deshalb das im gesunden Zustand funktionierende Zusammenspiel von emotionalen und kognitiven Prozessen nicht klappt. Als „somatische Marker“ bezeichnet Damasio Empfindungen (bewusste Gefühle) positiver/negativer Körperzustände, die durch Erfahrung an bestimmte Vorstellungen von Ereignissen, Situationen, Personen und Objekten gekoppelt, d.h. durch assoziatives Lernen erworben wurden. So kann beispielsweise die Begegnung eines Berufswählers mit einem Berater im Rahmen einer Schulbesprechung gut und angenehm verlaufen sein und deshalb beim Berufswähler „ein gutes Gefühl zurückgelassen“ haben. Werden nun in Folgesituationen die so „markierten“ Vorstellungen (einschließlich der ihnen ähnlichen Vorstellungen) erinnert, dann werden auch die mit ihnen assoziierten Gefühle aktiviert, so beispielsweise bei dem Berufswähler ein positives Gefühl, wenn er sich für ein Beratungsgespräch anmeldet und bei dieser Gelegenheit sich an die Begegnung mit dem Berater in der Schule erinnert. In dem Maße nun, wie solche „markierten“ Vorstellungen Teil von Zukunftsentwürfen werden, beteiligen sie sich an der Entscheidungsfindung. „Wenn sich ein negativer somatischer Marker in Juxtaposition zu einem bestimmten künftigen Ergebnis befindet, wirkt diese Zusammenstellung wie eine Alarmpolizei. Befindet sich dagegen ein positiver somatischer Marker in Juxtaposition, wird er zu einem Startsig-

¹³ Damasio, A.R., *Descartes' Irrtum, Fühlen, Denken und das menschliche Hirn*, München 1995, S. 263.

nal.“¹⁴ Es hat deshalb seinen guten Grund, wenn jemand bei dem Gedanken an eine bestimmte Entscheidungsalternative „kein gutes Gefühl hat“ oder ein anderer wegen eines guten Gefühls „aus dem Bauch heraus“ entscheidet. Gefühle sind konzentrierte Erfahrungen.

Aus dieser Sicht wird verständlich, was eine andere - als die oben erwähnte - Studentin über ihre Übergangserfahrungen mitteilte:¹⁵ „...für mich stand aber schon zu 99% fest, dass ich, falls ich die Wahl hätte, wie ich sie auch später hatte, mich für das Finanzamt [d.h. für eine Ausbildung beim Finanzamt] entscheiden würde. Doch wie es das Schicksal will, traf nur das eine Prozent zu, und ich landete beim Arbeitsamt. Hauptgrund für meine Entscheidung war der hinterbliebene Eindruck nach den verschiedenen Einstellungsgesprächen. Beim Finanzamt waren alle so unfreundlich und arrogant. Beim Arbeitsamt hatte das Gespräch richtig Spaß gemacht... Es war also eine Entscheidung dem Gefühl nach, und ich kann nicht sagen, dass ich diese, bis jetzt zumindest, in irgendeiner Form bereut habe.“ Auf meine Frage, ob sie sich denken könne, irgendwann einmal zu bedauern, sich bei der Berufswahl so wenig rational verhalten zu haben, antwortete sie: „Ich weiß es nicht. Also, rational wäre es gewesen, wenn ich gesagt hätte, ich gehe zum Finanzamt, und wenn ich da meine Ausbildung fertig habe, kann ich als Steuerfachberater mich selbständig machen. Das wäre, glaube ich, rational gewesen, weil ich auch nicht unbedingt so für den öffentlichen Dienst plädiert habe damals... Aber bis jetzt hat mich mein Gefühl positiv weitergeleitet...“ Aus diesen Äußerungen spricht ein tiefes Vertrauen in die Urteilskraft der Gefühle und man kann sich denken, dass es schon massiver Enttäuschungen bedarf, um es zu erschüttern. Für diese junge Frau jedenfalls gibt es keinen Grund, emotionalen Signalen bei der Entscheidungsfindung in persönlich-sozialen Fragen mit besonderem Misstrauen zu begegnen.

Damit soll aber nicht gesagt sein, „somatische Marker“ könnten uns das Denken abnehmen. Sie können uns beim Denken helfen, es aber nicht ersetzen. Sie helfen uns, indem sie einige ungünstige oder günstige Wahlmöglichkeiten ins rechte Licht rücken und sie aus weiteren Überlegungen ausklammern bzw. der besonderen Aufmerksamkeit empfehlen. Sie fungieren also als erfahrungsbewährte Bewertungsdispositionen, die in laufenden Entscheidungsprozessen aktiviert werden und als solche dann eine auf den Entscheidungsgegenstand fokussierte Aufmerksamkeit erzeugen, inhaltliche Entscheidungselemente bewerten, mit „Es-genügt-Urteilen“ cut-off-Punkte für Prozesse der Informationsbeschaffung und -verarbeitung setzen u.ä. Man kann sich, so Damasio, „das Ganze als ein automatisches System zur Bewertung von Vorhersagen vorstellen, das die außerordentlich verschiedenen Szenarien Ihrer antizipierten Zukunft beurteilt, ob Sie es wünschen oder nicht. Es handelt sich gewissermaßen um einen Tendenzapparat.“¹⁶

Dieser „Tendenzapparat“ kann sich natürlich irren. So ist beispielsweise durchaus denkbar, dass die oben zitierte Studentin - wie sie in dem Interview auch einräumte - nach Abschluss der Ausbildung, wenn die oftmals strapaziöse Alltagsroutine das Be-

¹⁴ Damasio, ibd., S. 238.

¹⁵ Vgl. Anm. 8.

¹⁶ Damasio, ibd., S. 239.

rufsleben bestimmt und die Mitarbeiter sich weniger freundlich und verständnisvoll verhalten, erkennen muss, eine wenig befriedigende Laufbahnentscheidung getroffen zu haben. Vor Irrtümern kann uns allerdings auch der kognitive „Apparat“ nicht schützen. Und man könnte sich fragen, welcher der beiden „Apparate“ sich in persönlich-sozialen Fragen als der verlässlichere erweisen würde, wenn man der „emotionalen Intelligenz“ (Goleman) auch nur einen Bruchteil der Ausbildung zukommen ließe, die für die Entwicklung der kognitiven Intelligenz aufgewendet wird. Eine solche Fragestellung erscheint aber wenig ergiebig, weil nur ein optimales Zusammenspiel **beider** „Apparate“ hinreichend verlässliche Ergebnisse hervorbringt.

Der „emotionalen Intelligenz“ sind vor allem dort Grenzen gesetzt, wo sie von sehr starken Gefühlen, wie beispielsweise fassungslose Begeisterung oder blinde Panik, überflutet wird, sodass für vernünftige Überlegungen kein Platz mehr bleibt. Um zu guten Entscheidungen kommen zu können, müssen sich Emotionen einstellen; diese Emotionen dürfen aber eine bestimmte, von Person zu Person sowie auch von Problem zu Problem variierende, Intensität nicht überschreiten, wenn sie nicht unvernünftiges Verhalten hervorbringen sollen. Dies trifft zwar für unbestimmt depressive Gefühlszustände so allgemein wohl nicht zu, scheint aber generell für jene Emotionen zu gelten, die als Reaktionen auf die Wahrnehmung von (schon oder noch nicht realisierten) Bedrohungen oder erfreulichen Ereignissen angesehen werden können. In diesem einschränkenden Sinne ist nachfolgend von positiven (Freude, Stolz, Zuversicht u.ä.) und negativen Gefühlen (Angst, negativer Stress, Schuldgefühle, Arger u.ä.) die Rede. Dabei wird für jede Gruppe dieser Gefühle eine knappe Zusammenfassung von beispielhaft ausgewählten empirischen Daten mitgeteilt.

Was die **mäßigen positiven Gefühle** angeht, so kann auf ein Sammelreferat von Isen zurückgegriffen werden.¹⁷ Ihre Ausführungen lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Personen in einem mäßigen positiven Gefühlszustand sind (im Vergleich zu Personen in einem mäßigen negativen oder neutralen Gemütszustand) flexibler und kreativer sowie effizienter, zeigen ein differenziertes Risikoverhalten und werden von förderlichen Motivationen unterstützt.

Die größere **Flexibilität und Kreativität** zeigte sich darin, dass die betreffenden Personen

- mehr Verbindungen zwischen Lösungsideen entdeckten
- mehr Gleichheiten sowie Unterschiede an den Ideen wahrnahmen
sowie
- häufiger neue Lösungswege einschlugen.

Die größere **Effizienz** trat in der Weise in Erscheinung, dass die betreffenden Personen

- schneller zu einer Entscheidung kamen
- mehr Heuristiken (Faustregeln, „kognitive Eilverfahren“) nutzten
- mehr unwichtige Gesichtspunkte aus weiteren Überlegungen ausschlossen
- einen Entscheidungsstil mit insgesamt weniger Redundanz praktizierten und
- eine bessere Vernetzung und Integration des Entscheidungsmaterials erreichten.

¹⁷ Vgl. Isen, A.M., Positive Affect and Decision Making, in: Lewis, M., Haviland, J. M. (Hrsg.), Handbook of Emotions, New York/London (Guilford Press) 1993, S. 261 – 277.

Die **differenzierte Risikobereitschaft** wurde daran festgestellt, dass die betreffenden Personen in hypothetischen, spielerischen Gewinn-Verlust-Situationen ein größeres Risiko eingingen (ein realer Schaden war nicht zu befürchten), während sie sich zurückhaltender zeigten, wenn ein realer Verlust eintreten konnte.

Hinsichtlich der **Motivation** referiert Isen Ergebnisse, die belegen, dass die betreffenden Personen

- eine stärkere Neigung zeigten, Abwechslung und Anregungen zu suchen, dies allerdings nur dann, wenn sie annahmen, dass dieses Verhalten ihnen keine negativen Folgen einbringen würde,
- sich stärker (als Personen mit neutraler Motivation) von intrinsischen Motiven leiten ließen und
- häufiger eine Beschäftigung mit angenehmen Dingen suchten, ohne unangenehmen Dingen aus dem Wege zu gehen, wenn sie glaubten, diese Dinge tun zu müssen.

Als Beispiel für den Zusammenhang von **mäßigen negativen Gefühlen** und dem Entscheidungsverhalten seien entsprechende Ausführungen von Janis und Mann zitiert.¹⁸ Diese Autoren gehen davon aus, dass wichtige berufliche Entscheidungen normalerweise in einem psychischen Feld sich widerstreitender Handlungstendenzen zu treffen sind und dass der solcherart erlebte Konflikt von Stressgefühlen begleitet ist. Zu den Stressgefühlen rechnen Janis und Mann alle unangenehmen Gefühle (insbesondere Angst), die durch die Wahrnehmung einer Bedrohung hervorgerufen werden. Situations einschätzung und die dadurch ausgelösten Stressgefühle bestimmen nach ihrer Auffassung dann die Entscheidungsstrategie und das damit verknüpfte Informationsverhalten. Im einzelnen lassen die von Janis und Mann zusammengetragenen Untersuchungsergebnisse die in nachfolgender Tabelle dargestellten Zusammenhänge vermuten. Als Resümee kann man festhalten: hinsichtlich des negativen Stress sind weder sehr starke Gefühle, noch eine unberührte Gemütslage die besten Voraussetzungen für die Entscheidungsfindung. Die für ein aufmerksames und überlegtes Informations- und Entscheidungsverhalten optimale Stärke der Stressgefühle liegt irgendwo in der Mitte.

Ähnliche Befunde werden auch von anderen Autoren mitgeteilt.¹⁹ Es scheint generell so zu sein, dass negative Gefühle nicht per se einen ungünstigen Einfluss auf die Entscheidungsfindung ausüben. In dosierter Form sind sie offensichtlich geeignet, die für die Problemlösung nötige Aufmerksamkeit und Anstrengungsbereitschaft zu erzeugen sowie lösungsdienliche Denkopoperationen in Gang zu bringen. Überschreiten sie allerdings eine bestimmte Intensitätsschwelle, dann ziehen sie die Aufmerksamkeit in einem Maße auf sich, dass im Arbeitsgedächtnis nicht mehr genügend Kapazität für die Entscheidungsfindung und Realisierungsplanung vorhanden ist. Dieses - statistisch gesprochen - umgekehrt U-förmige Verhältnis ist besonders gut belegt für den Zusammenhang von Angst und Leistung.

¹⁸ Vgl. Janis, I.L., Mann, L. Decision making, New York/London (Macmillan Publishing Co.) 1979.

¹⁹ Vgl. u.a. Dörner, D., Verhalten, Denken und Emotion, in: Eckensberger, L. H., Lanterman, E. D. (Hrsg.), Emotion und Reflexivität, München 1985, S. 157 - 181 – Goleman, D. Emotionale Intelligenz, München 1996, S. 112 ff.

Entscheidungs-Strategien	Stärke der Stressgefühle	Informationsverhalten
Festhalten an bisheriger Handlungsrichtung	sehr gering	unvoreingenommene Wahrnehmung bei niedrigem Informationsinteresse
problemloser Wechsel der Handlungsrichtung	gering	unvoreingenommene Wahrnehmung bei niedrigem Informationsinteresse
ausweichendes Verhalten im Entscheidungskonflikt: - Aufschieben der Entscheidung - Abschieben der Verantwortung - Abschirmung gegenüber negativen Entscheidungsergebnissen	eher noch gering	<ul style="list-style-type: none"> - geringes, passives Interesse an unterstützenden Informationen - Delegation der Informationssuche und -bewertung - an andere bei niedrigem Informationsinteresse - selektive Wahrnehmung, Suche nach unterstützenden und Meidung diskrepanter Informationen bei mittlerem Informationsinteresse
panikartige Entscheidung	sehr stark	bei einem sehr großen Informationsinteresse Suche sowohl nach unterstützenden wie nach diskrepanter Informationen; damit einhergehend die Unfähigkeit, zwischen relevanten und irrelevanten sowie glaubwürdigen und unglaubwürdigen Informationen zu unterscheiden
wachsamer (vigilanter) Entscheidungen	mittelstark	mit einem großen Informationsinteresse Suche nach sowohl unterstützenden wie nach diskrepanter Informationen, bei sorgfältiger Unterscheidung von relevanten und irrelevanten Informationen sowie eine Präferenz für glaubwürdige diskrepanter Informationen, wenn sie eine Bedrohung beinhalten

4. Emotionale Kompetenzen in Übergängen

Wie deutlich geworden ist, gehören Emotionen zu den zentralen Prozessen der Informationssuche und -verarbeitung sowie der Entscheidungsfindung. Als solche entfalten sie einen förderlichen und/oder hinderlichen Einfluss auf das gesamte psychische Geschehen in Übergangsprozessen, sind aber auch ihrerseits - je nach Person und Emotion in unterschiedlichem Maße - beeinflussbar. Und so, wie es möglich ist, kognitive Kompetenzen durch absichtsvoll arrangierte Lernerfahrungen zu erwerben, so ist es auch möglich, **emotionale Kompetenzen**, d.h. Fähigkeiten im Umgang mit Emotionen,²⁰ auszubilden. Grundlegende Kompetenzen in diesem Sinne sind: Emotionsaufmerksamkeit, Emotionsverständnis, Emotionsregulierung und Emotionsvertrauen.²¹

Die **Emotionsaufmerksamkeit** sorgt dafür, dass Emotionen überhaupt wahrgenommen werden. Im Modus der Selbstaufmerksamkeit erhöht sie die Wahrscheinlichkeit, dass die eigenen Gefühle die Schwelle des Bewusstseins überschreiten und, sofern das der Fall ist, auch als solche, d.h. unterschieden von anderen Bewusstseinsinhalten, beachtet werden. Damit schafft sie die entscheidende Voraussetzung für die Ausbildung und Anwendung aller anderen emotionalen Kompetenzen. Wenn beispielsweise jemand in der akuten Entscheidungsphase von Angst und ziellosen Informationsaktivitäten getrieben wird, sich dessen aber nicht bewusst wird, hat er keine Chance zu erkennen, was da eigentlich mit ihm geschieht und wie er gegensteuern könnte.

Das **Emotionsverständnis** zeigt sich darin, dass jemand in angemessener Weise über Emotionen und ihren Zusammenhang mit anderen psychischen Prozessen reden kann. Diese Fähigkeit setzt Kenntnisse - vor allem die aus eigenen Erfahrungen gewonnenen - und eine gewisse Verbalisierungskompetenz voraus. Wichtig sind diese Fähigkeiten vor allem deshalb, weil sie benötigt werden, wenn Gefühle gezielt erzeugt und gelenkt werden sollen. So ist es beispielsweise von Nutzen, wenn jemand um die positive Wirkung mittelstarker Stressgefühle in Entscheidungssituationen weiß. Möglicherweise veranlasst ihn dann dieses Wissen, einen entsprechenden Gefühlszustand herbeizuführen - etwa durch Antizipation schädlicher Entscheidungsfolgen -, um eine „gute“ Entscheidung zu treffen. Oder: Wenn jemand starke Entscheidungsängste spürt, kann es für ihn eine große Hilfe sein, wenn er einigermaßen differenziert mit anderen darüber sprechen kann.

²⁰ In diesem Sinne werden sie auch von Golemann verstanden, auf den sich die nachfolgenden Ausführungen beziehen, ohne ihm in jedem Punkt zu folgen. Vgl. Golemann, ibd., S. 67 ff. Bei Goleman, ibd., Anhang, findet sich eine Dokumentation von curricularen Programmen, die in der USA zur Förderung emotionaler Kompetenzen entwickelt wurden.

²¹ Die nachfolgenden Ausführungen beschränken sich auf eine Erläuterung dieser Fähigkeiten im Selbstbezug. Der Begriff der emotionalen Kompetenz umfasst aber natürlich auch Fähigkeiten im Umgang mit den Gefühlen anderer. So entsprechen Emotionsaufmerksamkeit und Emotionsverständnis als Kompetenzen im Umgang mit den Gefühlen anderer in etwa der Fähigkeit, die üblicherweise als Empathie bezeichnet wird. – In seinem neuestem Buch (*Working with Emotional Intelligence*, New York (Bantam) 1998) weist Goleman anhand umfangreicher Daten nach, dass nicht nur die Entscheidungskompetenz, sondern die berufliche Leistungshöhe insgesamt in einem engen Zusammenhang mit der emotionalen Intelligenz steht.

Emotionsregulierung meint die gezielte Beeinflussung emotionaler Prozesse. Diese Kompetenz kann sich auf die Erzeugung von Gefühlen und auf die zielfdienliche Veränderung unwillkürlich auftretender Gefühle beziehen. So weiß man beispielsweise, dass je nach Gefühlstönung bevorzugt positive oder negative Gedächtnisinhalte aktiviert werden. Es macht deshalb Sinn, sich in einer Entscheidungssituation - z.B. durch die Imagination von „Belohnungen“ - in einen positiven Gemütszustand zu versetzen, um von den dann reichlicher fließenden Problemlösungsideen profitieren zu können. Hinsichtlich der Veränderung unwillkürlich auftretender Gefühle kann man beispielsweise an das Gefühl der chronischen Besorgtheit denken. In „normaler“ Ausprägung ist die Besorgtheit ein wichtiges und nützliches Gefühl für die Entscheidungsfindung. Es macht auf Gefahren aufmerksam, die sonst unbeachtet blieben, und hilft so, naive und überoptimistische Entscheidungen zu vermeiden. Wenn die Sorgen aber aus dem Ruder laufen, einen ständigen Hintergrund der Angst erzeugen, für vernünftige Überlegungen unzugänglich werden und sich im Kreise drehen, dann kommt es darauf an, über Strategien zu verfügen, die helfen, die Besorgtheit auf ein förderliches Niveau zurückzudrängen. In diesem Falle kann jemand - eventuell von anderen unterstützt - versuchen, die Annahmen, die der Besorgtheit zugrunde liegen, hinsichtlich ihres Realitätsgehaltes zu überprüfen, um zu einer Neubewertung der Situation zu kommen.

Gefühle sind nicht besser oder schlechter als Kognitionen, Gefühle haben aber eine andere Funktion. In Entscheidungssituationen liegt ihre Stärke vor allem darin, dass sie kognitiv nur schwer zu durchdringende Sachverhaltskomplexe schnell - wenn auch ungenau - erfassen und bewerten. Sie tun dies im Normalfall zutreffend und in einer lösungsdienlichen Weise, weil ihr Vorgehen sich über Jahre in selbstevaluierenden Erfahrungen herausgebildet hat. Es gibt also gute Gründe, ihnen zu vertrauen, wenn sie sich in Entscheidungsprozesse einmischen. Der Hauptgrund ist aber der, dass ohne dieses **Emotionsvertrauen** Entscheidungen gar nicht zustande kommen können. So ist beispielsweise, wie oben aufgezeigt, ein Abbruch von Informationsaktivitäten zur Entscheidungsfindung, an welcher Stelle auch immer, rein logisch nicht zu rechtfertigen. Letztlich ist es das Gefühl, welches uns sagen lässt: „Es reicht, mir genügen die Informationen, die verbleibende Ungewissheit nehme ich in Kauf.“ Natürlich kann das Emotionsvertrauen kein blindes „Sich-verlassen-auf“ sein. Gilt dies grundsätzlich, so ist außerdem zu berücksichtigen, dass die emotionalen Kompetenzen, nicht anders als die kognitiven, mehr oder weniger gut ausgebildet sein können. Und in dieser Hinsicht muss man sich wohl Golemans Urteil anschließen, der resümiert, dass es - zumindest in unseren westlichen Gesellschaften - mit der Kultivierung der Gefühle nicht zum besten bestellt ist.



Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Bundesvorsitzende: Birgit Lohmann

Geschäftsstelle c/o A. Büchner, Ulanenstraße 20, 40468 Düsseldorf

Fon: 0211/453316, Email: kontakt@dvb-fachverband.de

www.dvb-fachverband.de