

1. Ihr Buch – Herzlichen Glückwunsch

Es ist Ihr Buch. Natürlich, werden Sie bei sich denken. Ich habe es gekauft, geborgt, geschenkt oder verschrieben bekommen. Egal auf welchem Weg Sie dazu gekommen sind, dass dieser materielle Zustand des „es liegt vor mir“ eingetreten ist – natürlich ist es Ihr Buch.

Das meine ich damit aber nicht. Es ist Ihr Buch – weil Sie der Co-Autor des Buches sein werden. Sie sind nicht Leser, Sie sind der Gestalter des Inhaltes. Ohne Sie ist dieses Buch nur die Aneinanderreihung von Annahmen, Erfahrungen und Hypothesen. Ohne Sie sind die Bilder, die ich Ihnen aufzeigen möchte, nur leere Konstrukte. Es wird mit jeder Seite mehr zu Ihrem Buch, weil Sie diese Seiten mit Ihren eigenen Worten und Interpretationen füllen werden. Und Sie werden merken, dass mit jeder Seite einige Teile in diesem Buch unnötig werden. Es ist ein wenig wie Auto fahren. Stellen Sie sich einfach mal vor, Sie haben Ihre Fahrprüfung bereits vor Jahren bestanden. Sie fahren jedes Jahr einiges an Kilometern. Egal ob Sie Ihr eigenes Auto fahren oder in einem fremden Auto sitzen, Sie werden immer eine Vorstellung davon haben, WAS die Person, die am Steuer sitzt, gerade tut. Und nun stellen Sie sich weiter vor, dass Ihr Fahrlehrer aus der Fahrschule heute neben Ihnen im Auto sitzen würde. Fragen Sie sich selbst einmal, ab wann Sie seine Kommentare (die Ihnen früher mal geholfen haben, Auto fahren zu lernen) als unnötig empfinden. Genau das meine ich. Mit jeder Seite werden Sie die Bilder, die den Rahmen bilden, selbst mit eigenen Inhalten füllen.

Sie werden merken, dass Sie schon beim Lesen der Beispiele immer öfter ahnen, wie das Ergebnis des beschriebenen Prozesses aussehen wird. Und im Laufe des Buches werden die Erklärungen von mir immer unnötiger. Sie werden zum Experten des eigenen Buches.

Ich werde oft gefragt, warum am Ende unserer Trainings niemand eine radikale Verhaltensänderung an sich erkennt, aber trotzdem so andere, bessere Ergebnisse erreicht. Das liegt daran, dass wir das natürliche Verhalten, das in Ihnen angelegt ist, fördern. Sie werden sehen, es ist keine neue Theorie, nichts, „...was Sie so ja noch nie gehört haben!“. Wir werden Sie dazu einladen, das Licht Ihrer Aufmerksamkeit mal auf einige Seiten von Ihnen zu richten, die im rationalen Alltag oft untergehen.

Eine Frage, die ebenfalls oft auftaucht, ist die Frage, ob das Konzept auch wirkt, wenn ihm der Teilnehmer kritisch gegenüber steht. Was denken Sie? Wenn wir nur mit dem arbeiten, was Sie mitbringen, sind Sie der Experte der Beispiele. Und, ist nur der ein Experte, der in seinem Fachbereich allen Annahmen zustimmt? Von Experten erwarten wir, dass sie fundiert und auf einem hohen Kenntnisniveau darüber urteilen, wie stark ein Zustand den allgemeinen akzeptierten Regeln entspricht – oder nicht. D.h., der Experte kann, der Experte muss auch feststellen, wenn die Abweichung zu groß ist. Der Experte Ihres Lebens sind Sie. Somit können auch nur Sie darüber entscheiden, wie gut die Beispiele zu Ihrem Erleben passen. Dabei gibt es kein richtig oder falsch. Es gibt nur Ihre subjektive Wahrnehmung.

Natürlich gibt es ein allgemeines Verständnis darüber, wie Vertreter eines Kulturkreises, einer Altersgruppe, einer bestimmten Gemeinschaft ein bestimmtes Verhalten beurteilen. Diesen Vorgang nennen Psychologen intersubjektiv. *Intersubjektivität* geht davon aus, dass ein Sachverhalt für mehrere Betrachter gleichermaßen erkennbar und nachvollziehbar ist. So sind sich Menschen beispielsweise darüber einig, wie man etwas wahrnimmt, wie man es ein-

ordnet oder was es bedeutet (z. B. „Obst ist ein Bestandteil gesunder Ernährung“). Somit können Sie durchaus Abweichungen in Ihrem Erleben von einer allgemein als „richtig“ verstandenen Lösung für die hier aufgezeigten Fragestellungen bemerken. Wie bedeutsam diese aber sind, wie viel Wert Sie diesen beimessen – das bleibt IHRE Entscheidung. Und die ist immer richtig.

Dieses Buch beschreibt Verhalten und allein der Umstand, dass Sie es lesen können, ist ein guter Anhaltspunkt dafür, dass Sie irgendwann einmal in einer sozialen Instanz (in einer Schule oder im Privatunterricht) lesen gelernt haben. Und dort sind Sie bereits mit dem eigenen Verhalten und dem von anderen konfrontiert worden. Dort sind Erwartungen an Sie gestellt worden. Und Sie haben gemerkt, dass, wenn Sie sich ein Stück weit an den Erwartungen orientieren, Sie Ihre Ziele leichter erreichen. Ein „E“ als „EHHH“ lesen zu lernen und zu erfahren, dass damit das Wort „ESSEN“ beginnt, ist im deutschen Sprachraum wichtig, um nicht zu verhungern. Es ist keine Bedingung, es ist eine Konvention, eine Vereinbarung, der wir zustimmen durch unser tägliches Handeln. Ein Stuhl ist ein Stuhl, weil wir uns darauf vereinbart haben, diesen Gegenstand so zu bezeichnen. Insofern wird das hier beschriebene Verhalten auch nicht bewertet. Es wird reflektiert und vor dem Hintergrund unserer Kultur als hilfreich oder weniger hilfreich eingeordnet. Das mag sich mit Ihrer Meinung nicht in jeder Weise decken. Darum ist es uns auch immer wichtig, dass Sie bei allen Beispielen Ihren eigenen Hintergrund mit einbeziehen.

Das bedeutet, wir haben in diesem Buch Beispiele zusammengetragen und interpretieren diese vor dem Hintergrund unseres Verständnisses von Führung, unserer Erfahrung und dem Abgleich dieser Erfahrungen mit den vielen Teilnehmern in unseren Trainings. Aber wir erheben nicht den Anspruch, dass diese so sind. D.h., Sie entscheiden bei jedem Beispiel, ob Sie diesem zustimmen oder ob Sie damit etwas anderes verbinden, andere Vorstellungen, andere Konventionen haben. Sie haben die Freiheit, zu jedem Zeitpunkt des Beispiels, eine andere Interpretation anzunehmen.

Darum ist es Ihr Buch. Lesen Sie es, gestalten Sie es und – lassen Sie unsere Gedanken Seite für Seite weniger wichtig werden. Sie sind der Autor dieser Seiten – die Sie mit Ihren Gedanken füllen. Lassen Sie uns einfach der Rahmen sein, das Blatt Papier, der gute Anstoß. Die Seitenzahl – in Ihrem Buch – viel Spaß.

Erkenntnisse

Selbstgewonnene Erkenntnisse sind doch was Feines. Sie bleiben ein Leben lang und markieren immer Wendepunkte im Leben. Ob im Guten oder im Schlechten. Wenn Sie einen getroffen haben, sind Sie nicht mehr wegzudiskutieren.

Jeder hat Erkenntnisse. Die Erkenntnis, verliebt zu sein, die Erkenntnis, einen guten Job zu machen, die Erkenntnis, eine Fremdsprache zu beherrschen. Genauso wie Erkenntnisse, um die man insgeheim hofft, drum herumzukommen. Die Erkenntnis, dass einen die Beziehung frustriert, die Erkenntnis, dass der Job nicht zu einem passt, die Erkenntnis, krank zu sein.

Mich traf die Erkenntnis nach langen, schmerzhaften Monaten im Sommer 2009. Es war die Erkenntnis darüber, dass ich nicht den ganzen Tag etwas tun möchte, was mich unzufrieden macht, nur um am Abend sagen zu können, wieder ein Tag geschafft. Ich wollte abends nach Hause kommen und mich auf den nächsten Tag freuen.

Meine Erkenntnis sah wie folgt aus: Ich hatte in einer lukrativen Position in einem Weltkonzern einen steilen und für mich selber überraschend kurzen Weg zur inneren Kündigung hingelegt. Ich bin nie in der großen Organisation angekommen. Schon während der ersten Monate in meinem neuen Job habe ich mich gefragt, welchen Sinn, welche Bedeutsamkeit meine Arbeit für das Unternehmen hat. Und selbst wenn ich den Sinn und Nutzen für die anderen Abteilungen, die Mitarbeiter, die Vorstände niedergeschrie-

ben habe, glauben konnte ich ihn nicht. Ich hatte den Anschluss daran verloren, ein gemeinsames zielgerichtetes Handeln zu haben.

Mit der Entscheidung, zu kündigen, „hielt ich an“, hielt ich inne. Ich wollte meinen Drang, Dinge zu ändern, nicht schon so früh zugunsten einer Sicherheit aufgeben, von der ich nicht wusste, ob ich sie brauchen werde. Ich wollte, dass es von nun an anders wird. Ob es damit besser wird, wusste ich nicht. Aber ich bin zu der Erkenntnis gelangt, dass es erstmal anders werden muss, damit es besser werden kann.

Mit dieser Erkenntnis im Rücken begann ich, mein Leben neu zu gestalten. Wenn Erkenntnis wie eine Tropfsteinhöhle funktioniert, dann war ich jetzt soweit, dass sich die von unten wachsenden Gesteinsformen mit den von oben herabhängenden treffen konnten. Und in der Mitte zwischen beiden stand die Frage: „Was erfüllt dich so sehr, dass du es trotz Rückschlägen, trotz Tränen und Verzweiflung immer wieder getan hast. Was erfüllt dich so sehr, dass es keiner externen Motivation bedurfte, um sich immer wieder damit zu beschäftigen?“ Und jener sprichwörtliche Tropfen, der das Fass zum Überlaufen brachte – war die Verbindung zwischen den Tropfsteinenden. Ich bezog die Dinge mit ein, die mir schon seit Kindesbeinen an Freude bereiten und mich seit meinem 10. Lebensjahr jeden Tag begleiten: die Pferde.

Heute lebe und arbeite ich in Leipzig. Ich bin selbstständig. Seit Anfang 2010 begleiten meine Pferde und ich Menschen dabei, mehr Zufriedenheit und Erfolg in ihren beruflichen Situationen zu erreichen.

Nach meinem Umzug nach Leipzig begann ich, mir die richtigen Fragen zu stellen. Was sind meine größten Stärken? Wann empfinde ich Zufriedenheit? Wie soll mein Arbeitstag künftig aussehen? Und....was möchte ich künftig denken, wenn ich an einem ganz normalen Montagmorgen aufwache?

Am Ende dieses Prozesses stand die Entscheidung, mich mit pferdegestützten Führungskräftetrainings selbstständig zu machen. Am Tag der Entscheidung fuhr ich in den Stall und erzählte meiner Stute Gomera davon. Gomera reagierte wieder einmal wesentlich gelassener auf diese neue Nachricht als meine Umwelt. Als ob sie wusste, dass es für uns beide der bessere Weg sein würde.

Warum dieses Buch?

Wenn ich in Vorträgen, auf Ausstellungen, auf Kongressen oder auch im Familienkreis über meine Arbeit spreche, blicke ich ganz oft in interessierte, aber auch fragende Gesichter. Was machst du? Mit Pferden? Wie funktioniert das? Aber Pferde sind doch verschieden? Was hat das mit Menschen, mit Mitarbeitern zu tun? Und wenn die Teilnehmer gar nicht reiten können?

Die Vielzahl an Fragen zu meiner Trainingsmethode haben mich veranlasst dieses Buch zu schreiben. Ich möchte Antworten geben, begeistern und anstacheln. Ich sehe es als meine Aufgabe an, Ihnen beim Durcharbeiten des Buches den Einstieg in einen Perspektivwechsel zu ermöglichen. Einen Perspektivwechsel, der Ihnen selbstgewonnene Erkenntnisse außerhalb der verbalen Welt eröffnet.

Der Umgang mit diesem Buch

Eines vorab. Es wird Sie nicht treten, nicht beißen, nicht nach Ihnen schlagen. Aber es wird Sie zwicken, kneifen und ergreifen. Es wird Sie in eine neue Bilderwelt entführen und Sie ganz nebenbei am Erkenntnisgewinn meiner Teilnehmer teilhaben lassen.

Damit Sie sehen, worauf Sie sich einlassen, habe ich im zweiten Kapitel die Methode und die Wirkweise näher beschrieben. Außerdem habe ich in diesem Kapitel viele der Fragen beantwortet,

die mir am häufigsten gestellt werden. Ich gebe Ihnen einen kleinen Einblick in die theoretischen Konzepte, die mit der Methode verknüpft sind. Aber immer wieder werde ich Sie über einen kleinen Exkurs damit konfrontieren, wie paradox wir gerade dann handeln, wenn wir denken, besonders „normal“ zu sein. Spielen Sie mit diesen Exkursen, diesen Bildern. Prüfen Sie, inwiefern Sie diese auch sehen, inwieweit Sie Bestandteil darin sind.

Im dritten Kapitel kommen wir dann zum Herzstück des Buches, den Coaching-Geschichten. Die Coaching-Geschichten sind immer gleich aufgebaut. Zuerst werden der Teilnehmer und seine Führungsherausforderung vorgestellt. Danach folgt die Beschreibung der Coaching-Situation. Im Anschluss sind Sie eingeladen, sich ganz spontan zur Coaching-Situation zu äußern. Unter der Überschrift „Meine Gedanken“ können Sie Ihre Eindrücke vermerken.

Danach folgt die Reflexion, die wiedergibt, wie wir im Training die Situation wahrgenommen und reflektiert haben. Den letzten Teil der Coaching-Geschichten bilden die Transferfragen. Die Transferfragen sind die Brücke zu Ihrem Arbeitsalltag. Die Brücke, an deren Ende Sie sitzen und entscheiden, was davon Einfluss auf Ihr künftiges Verhalten, Ihr künftiges Leben haben soll. Wie es für die Teilnehmer nach dem Coaching am Pferd weitergegangen ist, ist in den Transfergeschichten beschrieben.

Sie können diese Coaching-Geschichten auf verschiedene Weise durcharbeiten.

Sie können Sie durchlesen, sich mit den Bildern in Ihrem Kopf vergnügen und sich denken: Was für eine irre Methode!

Oder aber Sie können sie Stück für Stück durchgehen, sie einen Moment länger wirken lassen, sich mit den Bildern in Ihrem Kopf vergnügen und dann in die Transferfragen eintauchen (...Ihre Meinung zur Methode müssen Sie deswegen nicht ändern...). Das ist

die erste Lektion, der erste Weg zu Ihrem Verständnis von sich selbst.

Ich wünsche Ihnen ein lebhaftes Kopfkino, neue Sichtweisen und Erkenntnisgewinne. Denn die eigenen Einsichten und Erfahrungen sind immer noch die stärksten. Schreiben Sie, gestalten Sie – jetzt.

Doreen Beier
Leipzig, April 2011

2. Bei uns lernen Sie kein Reiten

Wenn ich von pferdegestützten Trainings erzähle, höre ich ganz oft: „Kenne ich. Das therapeutische Reiten ist wirklich eine gute Sache.“ Oder: „Ist ja klasse, dass sich endlich mal jemand der Psyche der armen Turnierpferde annimmt. Oder ist es für die Reiter?“

Wenn ich dann weiter berichte, dass ich mit Menschen arbeite, die persönlich wachsen wollen, die ihren alltäglichen Kommunikations- und Führungsherausforderungen auf andere, effektivere Weise begegnen möchten, ernte ich ganz oft überraschte Gesichter.

Gesunde, erwachsene Menschen holen sich Hilfe im Training mit Pferden? Kann das sein? Dabei ist die Irritation meiner Gesprächspartner ganz plausibel und die Logik daran offensichtlich.

Natürlich, für Kinder und Menschen mit geistiger und körperlicher Beeinträchtigung bringt die Arbeit mit Pferden ganz viel. Sie gibt Nähe, die Menschen lernen Erfolg. Viele Menschen insbesondere mit körperlichen Leistungseinschränkungen erleben zum ersten mal, dass die eigene körperliche Präsenz einen Effekt hat. Das Kind, das sich an den Hals des Pferdes schmiegt und sich von dessen Bewegung mitnehmen lässt, ist um ein Vielfaches natürlicher als ein Erwachsener, der meint, er müsse das Pferd am Zaumzeug in die richtige Richtung ziehen. Zum ersten Mal lernen diese Menschen, dass sie in vielen Dingen so sind, wie alle anderen, oder, in ihrer Betrachtung von der Welt, sogar erfolgreicher. Dem Pferd ist es egal, ob körperliche oder geistige Defizite vorhanden sind. Das Pferd beurteilt das aktive Handeln. Therapeutisches Reiten ist ei-

ne gute Methode, diesen Menschen zu helfen, sich selbst zu erfahren.

Aber Menschen ohne Beeinträchtigungen haben doch diese Probleme nicht, dass sie das Erlebnis der eigenen Wirksamkeit nicht kennen. Wir, die Erwachsenen, wissen doch um die Prozesse des miteinander Reden und Arbeiten. Aber wissen wir das wirklich? Sind wir uns wirklich im Klaren darüber, wie wir wirken?

Exkurs: Wieso wirkt das gleiche Verhalten bei mir anders, als wenn ich es bei anderen sehe?

Stellen Sie sich einfach einmal Folgendes vor. Sie sitzen mit der Dame oder dem Herren Ihres Herzens in einem Restaurant. Sie sind verliebt. Sie turteln die ganze Zeit. Das einzige, was stört, ist der Kellner, der Ihnen immerzu suggeriert, noch etwas zu bestellen oder das Lokal zu verlassen. Außerdem haben Sie bemerkt, dass er Ihrer Partnerin immerzu auf den Busen starrt. Zu allem Überfluss war das Ambiente nicht besonders gut, der Wein verkorkt und die Empfehlung des Hauses schmeckte, als würden sich das Lokal und das örtliche Krankenhaus gegenseitig Kunden beschaffen. Nun naht der Moment der Wahrheit – die Rechnung. Aufgrund der hohen eigenen Unzufriedenheit geben Sie kein Trinkgeld. Was denken Sie über sich?

Nun stellen Sie sich die Situation mal aus 2-3 Metern Entfernung vor. Sie sitzen und beobachten das Paar am Nebentisch. Die Gäste haben gegessen, getrunken und der Kellner ist häufig am Tisch, um nach weiteren Wünschen zu fragen. Beim Bezahlen der Rechnung bekommen Sie mit, dass der Mann kein Trinkgeld gibt. Was denken Sie über den Typen?

Wenn Ihnen nun auch nur einen kleinen Moment der Gedanke „Geizhals“ durch den Kopf ging, machen Sie sich keine Sorgen. Damit sind Sie wie 95% aller Menschen bei der Erstbeurteilung einer solchen Situation.