

Kommunikation

Februar 2011

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

Wir sprechen zu viel und fühlen zu wenig

Charles Chaplin



K&S ist das Magazin für Profis, die Menschen in Veränderungsprozessen begleiten.

Die Zeitschrift wendet sich an Berater, Coaches, Therapeuten, Manager und vermittelt Wissen zu modernen kommunikativen Methoden.

K&S erscheint alle zwei Monate aktuell beim Junfermann Verlag, Paderborn. www.ks-magazin.de

GFK, Empathie, soziale Kompetenz



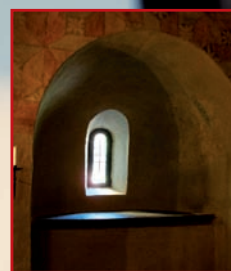
Weg zum Frieden

Isolde Teschner
im Interview



Souverän im Konflikt

Tipps von
Stéphane Etrillard



Trauer-Panorama

Auftrag an
Hinterbliebene

Verlag

Unverfälschtes Feedback

Von Dagmar Konrad



Die Autorin mit der Friesenstute Shawnee.

Mit Pferden als Medium gelingt es im Coaching, Emotionen zu wecken und sinnvolle Strategien im zwischenmenschlichen Umgang zu finden.

Frau M. ist Einkaufsleiterin bei einem großen Geschenkartikelfilialisten und im besten Karriere-Alter. Leider ist die Mitarbeiterfluktuation in ihrer Abteilung immens hoch. In der Vorgeschichte versuchte das Unternehmen mit unterschiedlichen Maßnahmen gegenzusteuern. Frau M. absolvierte ein Training zum Thema „Teamleitung in Konfliktsituationen“ und erhielt ein persönliches Coaching. Nichts half die Mitarbeiterfluktuation aufzuhalten. Frau M. wurde für das Unternehmen untragbar. So erscheint sie zum Emotions-Coaching mit Pferden. Der Personalleiter ihres Unternehmens bezeichnet dies als letzten Versuch, eine „Freistellung“ der langjährigen Mitarbeiterin abzuwenden.

Vier Wochen nach dem absolvierten Coaching wird er von einer immensen Veränderung in der Abteilung von Frau M. berichten. Die Fluktuation ist gestoppt, das Feedback der Mitarbeiter zu ihrer Chefin durchweg positiv, das Team arbeitet inzwischen gerne und motiviert bei ihr. Was macht einen solchen Umschwung in so kurzer Zeit möglich?

Nach dem telefonischen Vorgespräch kommt Frau M. für einen Tag zum Intensivcoaching ins idyllische Bergische Land bei Köln. Sie ist verständlicherweise sehr verunsichert und möchte sich unbedingt Klarheit verschaffen über jene Ressourcen, die ihr momentan fehlen, um ihre Mitarbeiter mit ins Boot zu holen. Sie signalisiert im Prozess der Auftrags- und Zielklärung absolute Bereitschaft, sich zu verändern, und den deutlichen Wunsch, ihre Karriere bei die-

ser Firma weiter auszubauen. Ihr Ziel: Bedürfnisse von Menschen zu erkennen und zu erfüllen. Die Frage, welche sie begleitet, lautet: Wie werde ich mir meiner eigenen Gefühle und ihrer Wirkung bewusst?

Und dann wählt sie ohne Vorabinformation über die Eigenarten der verschiedenen Pferde genau das für ihr Thema richtige Tier aus der Herde – wie intuitiv übrigens 98 Prozent der Teilnehmer bei EQ-Consulting. Es ist Riga, eine hochsensible Trakehnerstute.

Im Grunde geht es bei der Coachingarbeit mit Pferden darum, die Tiere zur Kooperation zu motivieren: mit kleinen, unkomplizierten Übungen, wie das Führen mit Halfter und Strick von A nach B – alles vom Boden aus, nicht zu Pferde. Diese Tiere reagieren sehr fein auf alle Körpersignale, die ein Mensch aussendet, und damit auch auf seinen mentalen Zustand. Pferde sind Fluchttiere, sie nehmen winzigste Änderungen in Mimik und Gestik beim Menschen wahr, und zwar in Größenordnungen von Millimeter-Bruchteilen, und verhalten sich danach. Damit geben sie ein unverfälschtes Feedback – völlig ungeachtet des sozialen Status und der Rollenfestlegungen ihres Gegenübers. Sie kooperieren immer dann vertrauensvoll mit einem Menschen, wenn seine nonverbale Kommunikation eindeutig und kongruent ist. Und wenn er dabei eine innere Größe ausstrahlt. In der zentralen Übung dieses Coachingtages soll Frau M. das Pferd vom Boden aus motivieren, sich mit ihr energie-



Szenen aus dem Training. (Fotos: EQ-Consulting)

voll im Raum zu bewegen. Die Klientin wendet natürlich ihre jahrelang erprobten persönlichen Handlungsmuster an, geht mit Schwung, doch auch mit Druck und gehetzt in die Übung. Plötzlich geht nichts mehr. Riga bleibt versteinert, Frau M. ist blockiert und gelangt in eine Pattsituation. Mensch und Tier sind meilenweit von gemeinsamer Bewegung entfernt.

Frau M. merkt natürlich, dass ihr übliches Verhalten sie in der Interaktion mit dem Pferd keinen Schritt mehr voranbringt. Klienten beschreiben dies im Nachhinein regelmäßig als ein Bewusstwerden zuvor unbewusst ablaufender Prozesse. Plötzlich fällt der Groschen darüber, wie sie sich mit ihren Strategien oft jahrelang selbst blockierten. Und dass ihr eingefahrenes Muster erfolglos ist. Eine Überraschung, der innere Leere folgt. In diesem Moment, der nonverbal für den Coach erkennbar ist, bitte ich Frau M., ihre Körperposition in ungewohnter Weise zu verändern. Und zwar sich einmal um sich selbst zu drehen. Diese kleine, scheinbar unbedeutende Bewegung verschafft Frau M. Raum und Freiheit, Neues auszuprobieren. Die Klientin kann sich aus ihrer Handlungsunfähigkeit befreien. Und ein für sie ungewohntes Verhalten ausprobieren: erst einmal nur einen Schritt zurücktreten, beobachtend abwarten und sich dabei entspannen.

Sofort erlebt Frau M. an Riga den Erfolg: Die Stute reagiert, indem sie sich erst einmal nur wälzt. Das ist typisch für dieses Pferd: sich mit dem Wälzen körperliches Wohlbefinden für den Einstieg in die Übung zu verschaffen. Ein simples Bedürfnis, das Frau M. mit einem Mal erkennt. Die Klientin probiert hiermit eine persönlich komplett neue Verhaltensalternative: dem Gegenüber mehr Freiraum zu geben, so dass dieser seinem Bedürfnis nachgehen kann. Den beiden gelingt nun ein fröhliches Miteinander in entspannter Atmosphäre. Die restliche Übung wird zum Kinderspiel, beide können sich gemeinsam mit der gleichen Energie im Einklang bewegen. Für Frau M. ein deutliches Aha-Erlebnis.

In der anschließenden Reflexion mit Video-Analyse und einem Austausch über den Transfer in den Alltag wird diese

Kehrtwende deutlich. Dabei werden die neuen Fähigkeiten verinnerlicht und stabilisiert. Frau M.: „Ich habe bislang die Bedürfnisse meiner Mitarbeiter nicht gesehen ... Ich dachte, die gehören nicht ins Arbeitsleben ... Ich könnte sie demnächst montags fragen, wie ihr Wochenende war, mich mehr für ihr privates Umfeld interessieren. Vielleicht ein gemeinsames Frühstück organisieren. Ich habe mich das vorher einfach nicht getraut, ich dachte, das gehört sich für eine Führungskraft nicht. Durch Riga ist die Blockade wie weggeblasen.“

Pferde gehören meist nicht in die Erfahrungswelt von Klienten. Viele kennen sie nur von Weitem. Die Konfrontation mit den großen Tieren beeindruckt, vor allem, wie fein sie auf alles reagieren, was der Mensch ihnen bietet. Wenn das Pferd Eigenschaften beim Menschen vermisst, die es zum vertrauensvollen Folgen benötigt, dann folgt es der Managerin, dem Manager eben nicht, sondern sucht sich eine echte Führungspersönlichkeit. Oder übernimmt selbst die Führung, um als Fluchttier in Gefahrensituationen überleben zu können.

Eine solche Arbeit weckt bei den Klienten stets Emotionen. Bei Frau M. waren es Ärger und Enttäuschung. Je intensiver diese Emotionen sind, desto größer ist die Veränderungsbereitschaft. Frau M. schöpft ihre Kraft aus einem inneren Bild, auf dem sie sieht, wie Riga sich wohligh auf dem Sandplatz am Boden wälzt. Dieses Bild ist für sie zu einem Schlüsselmoment geworden. Es wird bei ihr die nächsten Tage und Wochen im Umgang mit ihren Mitarbeitern innerlich immer wieder auftauchen – als Symbol für ihre neue Fähigkeit, die Bedürfnisse von Menschen zu erkennen und zu erfüllen.



Dagmar Konrad, Inhaberin der Firma EQ-Consulting, Diplom-Kauffrau, systemischer Coach und Trainerin (DVNLP). www.eq-consulting.de