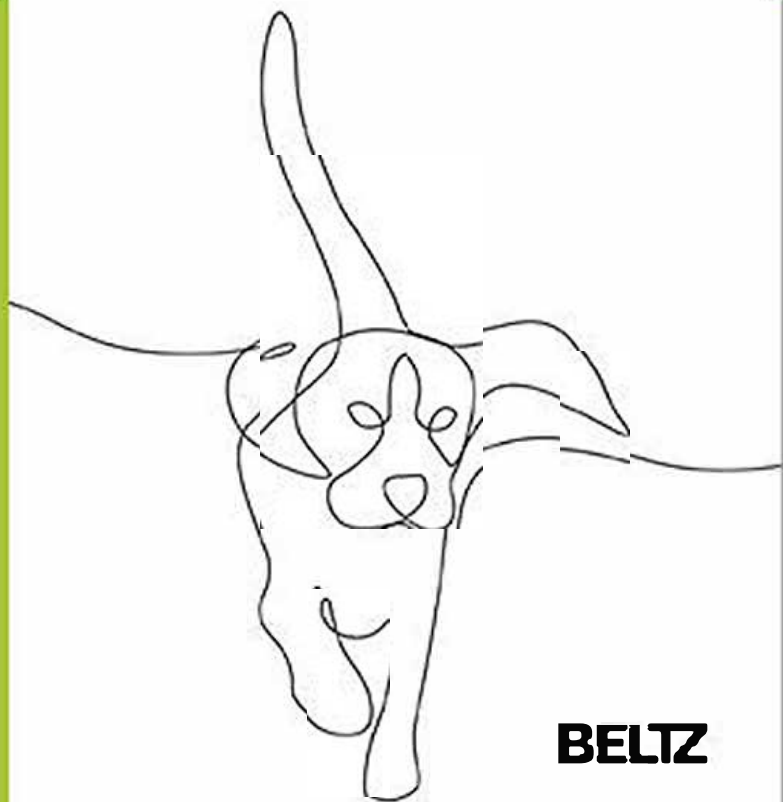


Daniela Landgraf
Verena Neuse

Praxisbuch tiergestütztes Training und Coaching



BELTZ

Daniela Landgraf, Verena Neuse

Praxisbuch tiergestütztes Training und Coaching

BELTZ



Daniela Landgraf, geb. 1972, ist erfolgreiche Keynote-Speakerin, Trainerin, Autorin und Coach, vor allem in den Bereichen Selbstwert, mentale Stärke und Krisenbewältigung. Seit 2013 bietet sie auch pferdegestützte Persönlichkeitsentwicklung, Führungskräfte trainings, Teamtrainings und individuelle Coachings an. Im Juli 2019 wurde sie vom Managermagazin als eine von 11 Top-Coaches Deutschlands präsentiert.



Verena Neuse, geb. 1970, arbeitet seit fast 20 Jahren als Personal- und Management-Trainerin und Business Coach, als tiergestützte Pädagogin sowie als Kinder- und Jugendcoach – immer mit tierischer Unterstützung. Die Betriebswirtin betreibt einen eigenen Seminarhof am Stadtrand von Hamburg mit rund dreißig Tieren von Huhn bis Pferd, bildet Trainer_innen und Coaches für die tiergestützte Arbeit aus und ist Vorstandsmitglied der EAHAE (European Association for Horse Assisted Education).



Dieses Buch ist auch erhältlich als:

ISBN 978-3-407-36727-3 Print

ISBN 978-3-407-36734-1 E-Book PDF

1. Auflage 2021

© 2021 Beltz Verlag
in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel
Werderstraße 10, 69469 Weinheim
Alle Rechte vorbehalten

Lektorat: Julia Zubcic
Umschlagillustration: © getty images/Tetiana Garkusha
Herstellung: Victoria Larson
Satz: WMTP Wendt-Media Text-Processing GmbH, Birkenau
Druck und Bindung, Gesamtherstellung: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza
Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autoren und Titeln finden Sie unter: www.beltz.de

Inhaltsverzeichnis

A Coaching und Training	9
A 1 Anlässe und Themen	10
A 2 Die Neurobiologie des Coachings	13
A 3 Die Wirkung von tiergestütztem Coaching	17
A 4 Auftragsklärung	20
B Tiergestütztes Training und Coaching	25
B 1 Der Einsatz von Tieren	26
Mit welchen Tierarten kann überhaupt gecoacht werden?	26
Wahl der passenden Tierart	26
Was ist bei der Auswahl von Kooperationspartnern zu beachten?	27
Sind die Tiere Co-Trainer oder Trainer?	28
Zur Sicherheit aller Beteiligten	30
Besonderheiten der Arbeit mit Tierhaltern	31
B 2 Hunde im Training und Coaching	33
Hunde-Coaching für Menschen in Führungspositionen	35
Voraussetzungen für Mensch-Hund-Teams	
im Training und Coaching	36
Wie kann die Arbeit mit Hunden aussehen?	39
B 3 Pferde im Training und Coaching	43
Führungsprofis auf vier Beinen	43
Auswahl und Ausbildung der Pferde	
sowie andere Voraussetzungen	48
B 4 Esel im Training und Coaching	51
Voraussetzungen in Bezug auf Charakter, Ausbildung und	
Haltung der Esel	52
Change aus Eselsicht	54
Resilienz aus Eselsicht	57
B 5 Greifvögel im Training und Coaching	61
B 6 Wölfe im Training und Coaching	65
B 7 Die Arbeit mit Symboltieren	69

C	Der Ablauf tiergestützter Veranstaltungen	73
C 1	Vorbereitung	74
C 2	Ankommen	77
C 3	Einstiegsübungen	79
	Vorstellungsrunde mit Symbolen aus der Natur	79
	Gegenseitiges Vorstellen mithilfe von Symbolen aus der Natur	83
	Vorstellung anhand von tierbezogenen Symbolen und Metaphern	83
	Wahrnehmungsübungen als Einstieg	84
C 4	Praktische Übungen	94
	Parallelen und Unterschiede zwischen Mensch und Tier	94
	Wahrnehmung	96
	Achtsamkeit	98
	Kommunikation und Wirkung	99
C 5	Praktische Übungen mit Hunden	101
	Hinweise zur Durchführung der Übungen	102
	Übung: Eigene Klarheit schaffen	102
	Übung: Klare Ansagen machen	103
	Übung: Klare Grenzen setzen	110
C 6	Praktische Übungen mit Pferden und Eseln	116
	Übung: Beobachten und Beschreiben	118
	Übung: Kontakt und Verbindung	121
	Übung: Führen und Folgen	123
	Übung: Distanz und Nähe	133
	Übung: Vertrauen in andere	135
	Übung: Umgang mit Hindernissen	137
	Gruppen-/Teamübungen	140
C 7	Praxis-Workshop mit Greifvögeln »Auf Augenhöhe mit dem König der Lüfte«	148
C 8	Praxis-Workshop mit Wölfen – »Mit den Wölfen heulen«	152
C 9	Einzelcoaching mit Tieren	156
	Entscheidungen	156
	Lebensweg-Arbeit	169
	Coaching ohne das Thema des Klienten zu kennen	177
	Die Reise zum früheren Ich	182
	Die Reise zu dem »Selbst von morgen«	186
	Visions-Arbeit	191

Grenzen setzen, Nein sagen	197
Pferde bemalen	200
Raus in die Natur	203
C 10 Kinder- und Jugendcoaching	206
Tiergestützte Potenzialanalyse	210
C 11 Feedback und Reflexion	220
Thema Video-Feedback	222
C 12 Abschluss des Trainings oder Coachings	225
Bewährte Abschlussübungen	226
C 13 Nachbereitung	235
Filme und Fotos	236
Mitnehmself	236
Aktive Nachbetreuung	237
Anschlussveranstaltung	237
 D Theorien und andere Grundlagen	 239
D 1 Theorie- und Erklärungsmodelle	240
D 2 Zielgruppen	257
D 3 Coachingthemen	260
 E Schluss	 265
Aller Anfang ist leicht!	266
Statt eines Nachworts	268



= Exkurs



= Übung

A Coaching und Training



A 1 Anlässe und Themen

Früher haben wir nach dem Aufstehen aus dem Fenster geschaut und entschieden, was wir anziehen. Heute schauen viele Menschen direkt nach dem Aufstehen als erstes auf ihr Smartphone, um zu sehen, wie das Wetter am Tag wird und welche Kleidung angemessen sein könnte. Die moderne Welt ist online: ständig, in allen Bereichen und mit großer Selbstverständlichkeit. E-Mails und SMS, WhatsApp und Instagram, Facebook und XING – ein Großteil des Lebens findet mittlerweile digital statt. Das beginnt schon im Grundschulalter und führt nicht selten zu handysüchtigen Jugendlichen ohne echte Freunde. Verabredungen werden unverbindlicher, die Selbstdarstellung nach außen ist oft wichtiger als das echte (Er-)Leben. Die Folgen für das emotionale Empfinden und für das soziale Leben sind mittlerweile bekannt und es gibt eine scherzhaft ergänzte Bedürfnispyramide, bei der das funktionierende WLAN als Grundbedürfnis noch vor Essen, Trinken und Schlafen kommt.

Dabei ist diese zunehmende Digitalisierung unseres Alltags alles andere als lustig. Nicht nur im Business, sondern auch im privaten Bereich machen es der Informationsüberfluss und die ständige Erreichbarkeit immer schwerer, einmal wirklich runterzukommen und im wahrsten Sinne des Wortes abzuschalten. Selbst im Urlaub wird auf die Schnelle das leckere Essen gepostet, damit all die »Freunde« – die man im realen Leben ohnehin so gut wie nie sieht oder nicht einmal persönlich kennt – wissen, wie gut es einem gerade geht.

Das Gehirn kann allerdings von den vielen Reizen, denen es tagtäglich ausgesetzt ist, nur einen Bruchteil verarbeiten – und das auch nur, wenn es zur Ruhe kommt: wenn der dazugehörige Mensch entspannt, also seine innere und äußere Anspannung loslassen kann und nicht nur den Rechner, sondern auch sich selbst einmal im wahrsten Sinne des Wortes runterfährt oder neudeutsch: entschleunigt. Ein schöner Gegenpol zum allgegenwärtigen »Höher, Schneller, Weiter«, den viele gar nicht mehr auf der Agenda haben. Oder sich danach sehnen, aber nicht mehr wissen, wo sich der Ausgang aus dem (oft selbstgewählten) Hamsterrad befindet.

Und doch tauchen sie immer wieder auf: die Fragen. Mal leiser und mal lauter: Soll das so? War das der Plan? Will ich das noch? Kann ich etwas ändern? Und wenn ja, wie? Oft gibt es dafür einen Auslöser, sei es eine Kündigung, eine Trennung oder eine Krankheit. Oft ist es aber auch ein schleichender Prozess, der ganz automatisch mit dem Älterwerden, mit sich ändernden Umständen oder der zunehmenden Bedeutung persönlicher Werte einhergeht. Denn worum geht es eigentlich in unserem Leben? Was ist das Wesentliche, also das, was unserem Wesen gerecht wird und uns ausmacht? Als Mensch und als Individuum? Viele Menschen lassen sich durch die hektische Welt dominieren, sie rennen dem sichtbaren Erfolg und dem Geld hinterher und sind dabei unglücklich. Oder sie versinken in einem tiefen Loch, wenn das Leben nicht so läuft, wie sie es sich wünschen oder einst vorgestellt haben. Manche suchen dafür einen Schuldigen im Außen, andere geißeln sich selbst. Die Folgen: Wichtige Entscheidungen werden nicht getroffen, die das Leben verändern könnten, weil man nicht weiß, ob die Entscheidung die richtige wäre. Es treten familiäre Probleme auf oder Unzufriedenheit im Job macht sich breit. Andere wollen den nächsten Karriereschritt gehen und fühlen sich unsicher. Sie trauen sich nicht, fühlen sich noch nicht bereit oder nicht gut genug, haben Angst zu versagen.

Wer jetzt erkennt, dass er allein nicht weiterkommt, schaut meist zunächst ins Internet, liest Bücher oder besucht Seminare. Im besten Fall spricht er mit anderen: mit Freunden, mit der Familie, mit Kollegen oder auch mit einem Berater. Das kann oft schon helfen, doch sind viele Menschen, gerade in der westlichen Welt, heutzutage eher verknüpft und spüren sich selbst kaum noch. Und das im wahrsten Sinne des Wortes: Sie haben das Gefühl für ihren Körper und seine Signale verloren. Und das Gespür für ihre eigentlichen Bedürfnisse auch. Darum bringt Reden sie oft nicht weiter oder manifestiert das jeweilige Problem sogar noch.

Genau hier setzt nun das tiergestützte Coaching oder Training an:

Im Kontakt mit der Natur kommt der Mensch zu sich, hier findet er Kraft und Ruhe. Tiere sind ein untrennbarer Teil der Natur (wie wir als hochentwickelte Säugetiere übrigens auch) und tiergestützte Veranstaltungen finden meist in der Natur statt. Allein das macht sie so wertvoll. Vor allem aber reagieren Tiere auf den Menschen an sich, auf seine Gedanken und Gefühle – und das unmittelbar und absolut ehrlich. Status, Titel, Geld, Technik – all das ist ihnen egal.

Tiere leben im Moment, im vielzitierten Hier und Jetzt. Und: Sie spüren den Menschen hinter all seinen Rollen und Fassaden – und zwar auch dann, wenn dieser sich selbst nicht mehr spürt. So verschaffen sie uns einen Zugang zu unseren verschütteten oder verdrängten Fähigkeiten, uns und andere als das wahr- und anzunehmen, was wir sind: Als fühlende Wesen, mit Stärken und Schwächen, mit Ängsten und Bedürfnissen. Und das kann den Umgang mit uns und anderen sowohl im Privaten als auch im Berufsleben grundlegend verändern – und zwar nachhaltig zum Besseren.

Denn Coaching oder auch ein Seminarbesuch sind keineswegs etwas, das ausschließlich Führungskräften vorbehalten ist. Vielmehr können sie in konkreten Lebenssituationen von fast jedem gewinnbringend genutzt werden, um mehr Klarheit oder einfach mehr Sicherheit zu gewinnen.

A 2 Die Neurobiologie des Coachings

Die meisten Anliegen im Coaching beschäftigen sich mit einer Veränderung des persönlichen Mindsets oder mit Fragen der Selbstführung oder Selbstfindung – also mit der Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit. Dabei kann es um Karrierefragen oder um private Entscheidungen, um generelle Unsicherheiten oder auch um eine ganz konkrete Krise gehen. Was aber macht die Persönlichkeit eines Menschen aus? Sind es die Gene, die Sozialisation, seine Verhaltensmuster oder Erfahrungen? Oder vielleicht ein bisschen von all dem? Ein Blick in das menschliche Gehirn soll uns helfen, diese Frage zu beantworten und auch die besondere Wirkung des tiergestützten Coachings zu erklären.

Unser Denken, Fühlen und Handeln ist das Ergebnis vieler gleichzeitig und aufeinander folgender Aktivitäten in den unterschiedlichsten Bereichen des Gehirns. Jeder Reiz, den wir über unsere Sinnesorgane aufnehmen, sei es ein Bild, ein Wort oder ein Geruch, löst zunächst zwei Vorgänge aus, einerseits einen kognitiven und andererseits einen emotionalen. Das Gehirn filtert Eindrücke nach: Bekannt oder unbekannt? Relevant oder irrelevant? Angenehm oder unangenehm? Mehr will es erstmal nicht wissen.

Die Entscheidung beruht allerdings nicht auf einer rationalen Analyse, sondern wird unbewusst in unserem emotionalen Erfahrungsgedächtnis getroffen. Dieses sogenannte limbische System erinnert sich dabei an alles, was für uns in der Vergangenheit von Bedeutung war, sprich was von unserem Belohnungssystem als bedeutsam eingeordnet wurde – im positiven wie im negativen Sinne. Umgekehrt haben diese konservierten Erfahrungen wiederum Einfluss darauf, was und wie schnell wir Neues wahrnehmen und wie wir auf neue Sinneseindrücke reagieren. Dieses Reaktionsschema gilt für alle Säugetiere: Mäuse genauso wie Hunde und Schweine genauso wie Menschen.

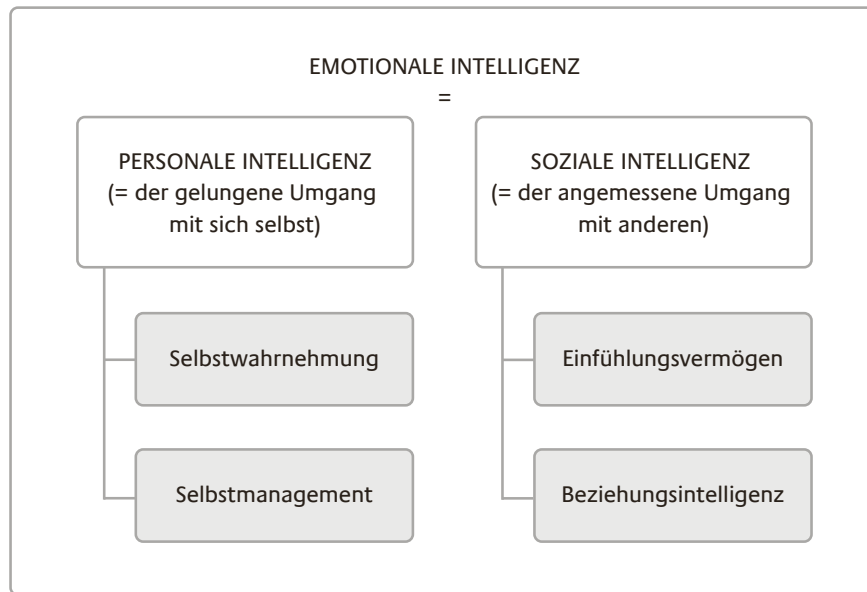
Im nächsten Schritt lässt uns der Cortex, die Großhirnrinde, die eingegangenen Sinnesreize bewusst wahrnehmen. Hierdurch sind wir in der Lage, einen Impuls, wie zum Beispiel Ärger, auch einmal zu unterdrücken. Über unser Großhirn sind wir also – zumindest theoretisch – in der Lage, unsere emotionalen Reaktionen zu steuern. Schon im griechischen Alter-

tum hat der Philosoph Platon in seinem fiktiven Dialog »Phaidros« (Platon, Phaidros 246a–257a.) die Gefühle mit den Pferden eines Streitwagens verglichen, die voranstürmen wollen und dann mit den Zügeln des Verstandes zu dem Lauf gebracht werden müssen, der gerade vernünftig ist.

Ein dritter und entscheidender Aspekt ist daher die Bewertung der auftretenden Emotionen, also die persönliche Haltung gegenüber der eigenen Gefühlswelt. Warum will jemand überhaupt bestimmte Reaktionen vermeiden oder zumindest unterdrücken? Und warum sind uns emotionale Reaktionen anderer oft unangenehm? Und warum ist das nur beim Menschen so? Kein Tier macht sich je Gedanken darüber, ob es sich gerade sozial erwünscht verhält und was andere von ihm denken.

EXKURS: Emotionale Intelligenz und emotionale Kompetenz

Mit der ersten Buchveröffentlichung des Psychologen Daniel Goleman Mitte der 1990er Jahre gelangte der Begriff »EQ« (Goleman 1997), also die emotionale Intelligenz, erstmals in das Bewusstsein der Öffentlichkeit. Nach Goleman äußert sich emotionale Intelligenz in vier Kompetenzbereichen, die beruflichen und privaten Erfolg ausmachen:



Dabei mischt Goleman in seinem Modell grundlegende Persönlichkeitseigenschaften mit erlernbaren Fähigkeiten, was seinerzeit häufig kritisiert wurde, mittlerweile aber dem aktuellen neurowissenschaftlichen Forschungsstand entspricht.

Als emotionale Kompetenz wird daran angelehnt die Fähigkeit verstanden, über seine emotionale Intelligenz auch zu verfügen, also Emotionen bei sich und anderen wahrzunehmen, zu verstehen, zu nutzen und zu beeinflussen. Vereinfacht ausgedrückt: Emotionale Intelligenz ist das, was man hat – emotionale Kompetenz ist das, was man damit macht.

Dieses emotionale Bewusstsein ist bei den meisten Menschen allerdings kaum entwickelt und kann auch nur schwer aktiviert werden. Immerhin haben wir jahrzehntelang gelernt und geübt, Emotionen zu unterdrücken und nicht zu zeigen. Vor allem im Berufsleben galten Gefühle lange als unprofessionell – und sind es in zahlreichen Branchen und Positionen leider immer noch.

Was bedeutet das nun für die Praxis? Wie man inzwischen weiß, werden Erinnerungen und Erwartungen in denselben Hirnregionen erzeugt. Wenn also ein Mitarbeiter z. B. bisher die Erfahrung gemacht hat, dass versprochene Zusagen nicht eingehalten werden, wird er auch bei zukünftigen Zusagen erwarten, dass diese ebenfalls nichts gelten. Gegen diese Erwartung und die damit verbundenen Emotionen, wie z. B. Ärger, kann er auch zunächst nichts tun: Durch seine bisherigen Erfahrungen haben sich zwischen bestimmten Zellgruppen seines Gehirns neue Verknüpfungen gebildet, es ist ein sogenanntes neuronales Netzwerk entstanden – und dieses wird nun automatisch aktiviert.

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen allerdings, dass wir lernen können, diese Verknüpfungen von unserem Verhalten zu entkoppeln. Wir können uns also z. B. fürchten, ohne zwangsläufig die Flucht zu ergreifen. Ebenfalls können wir lernen, die Verknüpfung zwischen dem Auslöser und den dazugehörigen Netzwerken zu unterbrechen, sodass ein bestimmtes Gefühl gar nicht erst aufkommt. Dennoch können unter Stress jederzeit Auslöser und Reaktion wieder verknüpft werden und dann zu teilweise – auch für uns selbst – überraschendem Verhalten führen. Daher ist ein Bewusstsein für die emotionale Intelligenz und Kompetenz eine der Voraussetzungen für ein gelingendes Leben. Denn nur wer den Umgang mit sich selbst regulieren und gestalten kann, ist zur Gestaltung des Umgangs mit anderen in der Lage – egal ob als Führungskraft, als Mitarbeiter oder z. B. auch als Elternteil.

Und hier kommt das tiergestützte Coaching ins Spiel. Die Beobachtung, der Umgang und die Arbeit mit den Tieren lässt uns genau die oben genannten Fähigkeiten (weiter-)entwickeln: Wir schärfen die Wahrnehmung für uns selbst und andere. Wir lernen zu verstehen, warum wir und andere so und nicht anders reagieren (können). Und wir können ausprobieren und üben, unsere Emotionen aktiv zu steuern und einzusetzen und werden uns ihrer Wirkung auf andere bewusst.

A 3 Die Wirkung von tiergestütztem Coaching

Auch Tiere verfügen über eine emotionale Intelligenz, die für sie von (über-) lebenswichtiger Bedeutung ist. Ein Tier muss jede Situation in Sekundenbruchteilen auf ihre Bedeutung und ihr Gefahrenpotenzial hin beurteilen können und greift dafür instinktiv auf sein Erfahrungswissen zurück. Eine Bewertung, im Sinne von Wirkung oder Erwünschtheit einer Reaktion, findet dabei nicht statt; Tiere reagieren unmittelbar und ausschließlich im gegenwärtigen Moment. In Sachen Achtsamkeit ist uns die Tierwelt damit um Längen voraus.

Ebenso bewertungsfrei reagieren die im Training und Coaching eingesetzten Tiere auch auf das menschliche Verhalten, außerdem haben sie keinerlei Vorurteile oder Projektionen in Bezug auf ihr zweibeiniges Gegenüber. Diese Kombination ermöglicht es, in der Interaktion mit Tieren an der eigenen Haltung zu arbeiten, ohne wie bei einem menschlichen Gegenüber auf Skepsis oder Misstrauen zu stoßen, wenn sich jemand anders verhält als bisher erlebt.

Zusätzlich zeigt ein Tier sehr deutlich, wie es den Kontakt und die Beziehung wahrnimmt und ob das gezeigte Verhalten mit der inneren Haltung des Menschen übereinstimmt oder nicht. Unterschwelligem Druck weicht es sichtbar aus, fehlende Klarheit spiegelt es, ebenso wie mangelnde Aufmerksamkeit, unbarmherzig zurück. Da Tiere aber ausschließlich auf der Verhaltensebene reagieren und keine persönlichen Charakterzüge in Frage stellen, lässt sich ihre Reaktion deutlich leichter akzeptieren als die eines Kollegen, Mitarbeiters oder auch Coaches.

Gerade »kopfgesteuerte« Menschen, die primär in klassischen Erfolgs- und Leistungskategorien denken, lassen sich durch das ganzheitliche Lernklima tiergestützter Coachings erfolgreich aktivieren. In der ungewohnten Situation gibt es keine bekannten Lösungswege, sie müssen sich mit allen Sinnen mit ihrer Lernumgebung auseinandersetzen und im wahrsten Sinne des Wortes bewegen. Das Gehirn wird dadurch angeregt, seine gewohnten Wahrnehmungsfilter auszublenden und neue Verknüpfungen zu schaffen. Lernphysiologisch passiert dabei Folgendes:

Durch das Verlassen der persönlichen Komfortzone und die unbekannten Herausforderungen, die die Interaktion mit den Tieren mit sich bringt, wird zunächst das Stresshormon Noradrenalin ausgeschüttet, das zu einer durchaus unangenehmen Anspannung führen kann. Durch die Reflexion des Erlebten und das daraus folgende Erfolgserlebnis sinkt der Noradrenalin-Pegel wieder und macht einem »Hormon-Cocktail« aus Dopamin und körpereigenen Opioiden Platz, der einen Glücksmoment auslöst. Diese positive Verknüpfung erleichtert das Lernen, denn es werden automatisch neue neuronale Netzwerke geschaffen.

Gehirnforscher wie Prof. Dr. Hüther betonen in ihren Publikationen und Vorträgen immer wieder, dass Neues nur dann im Gehirn verankert wird, wenn es dabei auch zu einer Aktivierung des emotionalen Systems kommt (z. B. www.gerald-huether.de/mediathek). Entscheidend ist dabei, den Transfer zwischen dem emotionalen Erlebnis und künftigen Verhaltensoptionen zu schaffen, da die neu geschaffenen Netzwerke erst durch mehrfachen Gebrauch stabil werden. Der Lernvorgang läuft dabei implizit und auf mehreren Ebenen ab:

- mit den Tieren erlebte Szenen werden bildhaft im episodischen Gedächtnis gespeichert (z. B. »Alle Pferde laufen in eine Richtung, wenn ich mich auf alle konzentriere«),
- Sinneseindrücke werden in den sinnesspezifische Speicherbereichen des Gedächtnisses verankert (z. B. das entspannte Schnauben der Pferde, weiches Hundefell),
- dabei erlebte Emotionen werden im emotionalen Gedächtnis verankert (z. B. positive Überraschung, wenn ein Greifvogel tatsächlich auf der Hand landet),
- erlebte Emotionen werden durch sog. »somatische Marker« auch im Körpergedächtnis verankert (z. B. innere Zufriedenheit beim erfolgreichen Abschluss der Übung),
- neue Handlungsmöglichkeiten werden im prozeduralen Gedächtnis gespeichert (z. B. erstmal zu schauen, was das Gegenüber eigentlich gerade braucht, bevor man in die eigene »Trickkiste« greift),
- Reflexion und Transfer werden im Wissensgedächtnis gespeichert (z. B. »Öfter mal den Kopf ausschalten und auf den Bauch hören.« oder »Nur weil ich weiß, was ich vom anderen will, hat der das noch lange nicht verstanden.«).

Das Lernen mit Tieren (re-)aktiviert also zahlreiche Fähigkeiten, die vor allem im beruflichen »Zahlen-Daten-Fakten«-Alltag gern vernachlässigt werden und die zwischenmenschliche Interaktion betreffen. Da diese vielfältigen Lernerfahrungen auf verschiedenen Ebenen gespeichert und verankert werden, können sie auch über unterschiedliche Zugänge wieder abgerufen werden, sei es durch eine Erinnerung, ein Geräusch oder einen Geruch – oder eben durch eine emotionale Erfahrung, die dem Klienten nun bewusster und dadurch weniger »unheimlich« ist.

Im Rahmen einer im Jahr 2010 bei der Pferdeakademie verfassten Diplomarbeit über die *Möglichkeiten und Grenzen von pferdegestütztem Training zur Förderung von emotionaler Kompetenz* kam die Verfasserin Maike Twardziok zu dem Ergebnis, dass Pferde den im Rahmen der Studie befragten Seminarteilnehmern geholfen haben, die Emotionen anderer besser wahrzunehmen und das eigene emotionale Ausdrucksverhalten zu verbessern. Allerdings wird auch die Bedeutung einer intellektuellen Auseinandersetzung mit der persönlichen Einstellung zu Emotionen, also der inneren Haltung zum Thema, betont. Der Transfer und die Einordnung der individuellen Erlebnisse in bekannte Führungs- und Kommunikationsmodelle, unterstützt daher maßgeblich die verbesserte Selbstwahrnehmung und das erweiterte Selbstverständnis. Besonders die Stimmigkeit des eigenen Verhaltens in Bezug auf die aktuelle Situation, die beteiligten Menschen und die Kenntnis der eigenen Persönlichkeit steht dabei immer wieder im Fokus.

Und genau dieser *Dreiklang aus emotionalem Erleben, intellektueller (Selbst-) Reflexion und direkter praktischer Umsetzung* macht den Effekt tiergestützter Coaching-Maßnahmen aus: Hier lernt der Klient die Wirksamkeit seiner persönlichen Präsenz im Hier und Jetzt kennen, erkennt den Wert davon, sich auf andere einzulassen, übt eine bewertungsfreie Wahrnehmung und entwickelt mithilfe der Tiere ein Bewusstsein für die unbewussten Einstellungen, die sein Handeln bestimmen. So entsteht eine ganzheitliche Handlungskompetenz, die weit über erlernbares Fach- und Methodenwissen hinausreicht. Eine Verbesserung der emotionalen Kompetenz kann somit Kennen in Können verwandeln und Wissen in Wirkung – sei es im Bereich der Selbstführung, in der Beziehung zu anderen oder in der Interaktion in Führungssituationen.

A 4 Auftragsklärung

Nachdem Sie nun wissen, was mithilfe der Tiere im Coaching möglich ist, möchten Sie sicher am liebsten gleich loslegen. Aber was ist es, dass Ihr Klient erreichen möchte? Wissen Sie das oder folgen Sie Ihrer eigenen Annahme?

Am Anfang jedes Coachings oder Trainings steht die konkrete Zielklärung – egal ob mit einem Einzelkunden oder für eine Firmengruppe, egal ob für eine einmalige Veranstaltung oder einen längeren Prozess. Das gilt natürlich auch für das tiergestützte Coaching. Nur wenn Sie die Ziele Ihres Klienten genau kennen, können Sie überhaupt entscheiden, ob Sie der oder die Richtige für das Thema sind.

Mal angenommen, Sie nehmen einen Auftrag nur deswegen an, weil Sie die Klientin unbedingt haben wollen oder auf das Honorar angewiesen sind. Dabei vergessen Sie eventuell, eine vernünftige Auftragsklärung durchzuführen und vor allem das Coaching-Ziel zu klären. Das birgt zwei Gefahren: Zum einen haben Sie vielleicht eine Klientin, für die Sie nicht der oder die Richtige sind – weder fachlich noch persönlich. Zum anderen erreichen Sie vielleicht sogar eine Entwicklung bei der Klientin, aber leider nicht das, was sie sich im Vorfeld vorgestellt hat. Das führt im schlechtesten Fall zu Frust und schlechten Bewertungen. Es bringt jedoch keinesfalls Weiterempfehlungen.

Optimalerweise nehmen Sie daher bereits im ersten Telefonat eine kurze Zielklärung vor. Es besteht auch die Möglichkeit, dass Sie sich mit dem Klienten zu einem Erstgespräch verabreden und das Ziel persönlich klären. Ob Sie sich dieses Erstgespräch bezahlen lassen, sollten Sie im Vorfeld für sich selbst geklärt haben.

Welche Fragen gehören nun in jedem Fall zu einer Zielklärung hinzu? Die folgende Liste kann selbstverständlich individuell gekürzt oder ergänzt werden – sie muss zu Ihnen passen.

- Wie sind Sie auf mich/uns gekommen?
- Wer hat mich/uns weiterempfohlen?
- Was ist Ihr Anliegen?
- Warum möchten Sie mit Tieren arbeiten?

- Welche Tiere bevorzugen Sie? Welche kommen (z. B. wegen einer Allergie) nicht in Frage?
- Was sollte am Ende des Coachings erreicht sein?
- Wie viel Zeit steht zur Verfügung?
- Wie hoch ist das Budget?
- Was haben Sie bisher schon gemacht oder ausprobiert?
- Wenn andere Methoden erfolglos waren, woran machen Sie das fest?

Gerade die letzten beiden Fragen können echte Schlüsselfragen sein. Wenn vor Ihnen schon etliche Coaches erfolglos waren, dann sollten Sie unbedingt wissen, warum die anderen Methoden (oder Anbieter) aus Sicht des Klienten nicht gewirkt haben. Wenn dann jeweils die Trainerin oder der Coach (angeblich) unfähig war oder alles falsch gemacht hat, dann können Sie fast schon davon ausgehen, dass Sie sich nach dem Training/Coaching in die Reihe dieser erfolglosen Trainerinnen/Coaches einreihen können – es sei denn, Sie machen etwas total Anderes oder Neues.

Schlüsselfragen hierzu könnten sein:

- Was müsste ich anders machen, damit aus Ihrer Sicht das Coaching bzw. Training besser abläuft als bei meinen Vorgängern?
- Woran machen Sie den Erfolg eines Coachings/Trainings fest?
- Was sollte nach dem Coaching/Training anders sein als jetzt, damit Sie es als erfolgreich bezeichnen?

Wir empfehlen Ihnen dringend, diese Fragen mit dem potenziellen Klienten zu besprechen – zumindest, wenn Sie nicht wollen, dass der Klient später über Sie genauso schlecht spricht wie über Ihre Vorgänger. Wenn Sie wissen, was bisher *nicht* funktioniert hat, dann können Sie neue Methoden und Dinge ausprobieren. Wenn Sie die genauen Ziele Ihres Auftraggebers kennen und wissen, warum andere Trainings oder Coachings als nicht erfolgreich empfunden wurden, können Sie deutlich zielgerichteter mit Ihren Klienten arbeiten.

Bei Teams oder bei Führungskräften sollte auch nach der zu erwartenden Veränderungsbereitschaft der Teilnehmenden gefragt werden. Was bringen Ihnen Ihre Erfahrung und die besten Methoden, wenn die Gruppe sich gar nicht verändern möchte und Ihr Training oder Coaching boykottiert. Das macht weder Ihnen noch den Teilnehmern Spaß – und den Tieren auch nicht.

Wie wurde bisher mit der Gruppe gearbeitet? Wie ist das Miteinander der Gruppe bzw. wie ist das Verhältnis der Führungskräfte zu ihren Mitarbeitern? Werden die Teilnehmenden »geschickt« oder kommen sie freiwillig? Wie wurden bisherige Maßnahmen angenommen? Was sind absolute »No-Gos« aus Sicht der Teilnehmer? Gibt es im Team vielleicht negative Erfahrungen mit Coaching?

Lassen Sie sich bitte auch nicht auf zu unkonkrete Ziele ein – Sie können dabei nur verlieren. Wir möchten das an einem Beispiel erläutern:

Mal angenommen, Sie sollen ein Teamtraining durchführen. Ziel ist laut Auftraggeber: Meine Mitarbeiter sollen besser miteinander umgehen und motivierter sein. Sie nehmen diesen Auftrag an. Wie gehen Sie dann vor? Ohne weitere Auftragsklärung wird das schwierig, denn woran können Sie bzw. der Klient die Verbesserungen konkret festmachen? Wenn Sie nun einfach ein Kommunikations- oder Motivationstraining durchführen, ist es durchaus wahrscheinlich, dass das Ziel des Auftraggebers nicht erreicht wird, da Sie keine konkreten Anhaltspunkte erfragt haben.

Folgende Fragen könnten in einem solchen Fall zielführend sein: »Was genau heißt für Sie ‚besser miteinander umgehen‘ beziehungsweise ‚motivierter‘ und woran machen Sie das im Alltag fest?« und »Mal angenommen, das Training wäre schon gelaufen. Woran würden Sie nach einer Woche merken, dass es erfolgreich war? Was hätte sich verändert? Wie genau gehen die Mitarbeiter nach dem Training miteinander um? Woran genau merken Sie eine höhere Motivation?« und »Was tun Sie, damit es so bleibt?«. Je konkreter Sie die Ziele des Auftraggebers kennen, desto gezielter kann das Training sein. Auch hier ist die Frage nach dem, was in der Vergangenheit bereits getan wurde, sehr wichtig.

Mit der letzten Frage (»Was tun Sie, damit es so bleibt?«) sichern Sie sich eventuelle Folgeaufträge. Denn häufig ist es so, dass bereits 72 Stunden nach einem Seminar nur noch 1% der Lerninhalte umgesetzt werden, wenn man nicht direkt am Ball bleibt. Die Nachhaltigkeit vieler Seminarformen ist deshalb leider häufig nicht gegeben. Kaum sind die Teilnehmenden wieder in ihrem gewohnten Umfeld, sind die gelernten Inhalte schnell vergessen oder gehen einfach im Tagesgeschäft unter.

Dieses Problem haben wir bei der tiergestützten Arbeit zwar weniger, da die meisten Ergebnisse dort dauerhaft auf der emotionalen Ebene verankert werden, doch bieten Sie trotzdem Vertiefungs-, Wiederholungs- oder Erfahrungsaustausch-Workshops an. Oder Sie bauen Ihr Coaching von Anfang an

als mehrteiliges Seminarprogramm auf, z. B. mit tiergestützten und klassischen Elementen. So machen Sie sich gleichzeitig zum Berater Ihrer Klientin, der die internen Herausforderungen eines Unternehmens kennt und gemeinsam mit der Klientin nach Lösungen Ausschau hält.

Ein Klassiker gerade im Bereich Teamtraining ist es außerdem, dass gar nicht die Teammitglieder das Problem sind, sondern die Führungskraft. Sollte man das erst während der Veranstaltung bemerken, kann das natürlich ein schöner Aufhänger für einen Folgeauftrag sein. Noch besser ist es aber, dieses Thema bereits im Vorfeld deutlich anzusprechen. Gerade im Gespräch mit Personalern kommt man dabei häufig zu einer Übereinstimmung der Sichtweise – aber auch zu der Aussage, dass die Führungskraft leider bei sich (noch) keinen Entwicklungsbedarf sieht. Dann sollte das der Teilnehmergruppe im Vorfeld bitte auch klar kommuniziert werden, ansonsten sind unmotivierte oder sogar frustrierte Teilnehmende fast garantiert. Und Sie haben sich wiederum als Gesprächspartner auf Augenhöhe positioniert und nicht nur als Dienstleister.

B Tiergestütztes Training und Coaching

Die Vielzahl angebotener Methoden macht den Coachingmarkt unübersichtlich (sowohl für Klienten als auch für Ausbildungsinteressierte) und erschwert den Vergleich von passenden Anbietern für das eigene Anliegen. Systemisch oder provokativ, NLP oder Transaktionsanalyse, themenzentrierte Interaktion oder Psychodrama – allein die Bezeichnungen lassen Interessenten oft ratlos zurück.

Tiergestütztes Coaching scheint zumindest vom Begriff her leicht verständlich zu sein, trotzdem können sich viele Menschen darunter bis heute nichts vorstellen oder denken fälschlicherweise an tiergestützte Therapie (die Abgrenzung haben wir in Teil A bereits formuliert).

Und auch die Trainer und Coaches, die Tiere in ihre Arbeit integrieren, können aus den unterschiedlichsten Fachrichtungen kommen, die sich oft gut mit tiergestützten Elementen verbinden lassen. Unser Fokus soll daher hier auf der Auswahl der tierischen Coachingpartner und auf dem Einsatz der verschiedenen Tierarten liegen und nicht auf dem Background der menschlichen Trainer und Coaches.



B 1 Der Einsatz von Tieren

Zunächst braucht es einige grundlegende Gedanken rund ums Thema Tiere im Training und Coaching, bevor wir in die Praxis einsteigen können.

Mit welchen Tierarten kann überhaupt gecoacht werden?

Theoretisch können Sie mit allen Tierarten arbeiten, mit denen Sie sich gut auskennen und lange Erfahrung haben. Das können neben Pferden, Ponys, Eseln und Hunden z. B. Lamas oder Alpakas, Schafe und Ziegen oder auch Hühner sein. Der amerikanische Management-Autor Ken Blanchard hat sogar ein Trainingskonzept in Anlehnung an die Ausbildungsmethoden der Orcas in Sea World entwickelt (»Whale done! – The Power of Positive Relationships«, 2005).

Wichtig ist, dass die Tiere menschenbezogen sind, wenn sie im Training oder Coaching mit den Teilnehmern interagieren sollen. Wale und Wölfe dienen daher eher als Metapher, auch wenn die Wahl der Location dabei natürlich passend gewählt werden kann (Workshop im Wildgehege oder z. B. im Ozeaneum in Stralsund). Bei Greifvögeln hängt es sehr von der Auswahl des Falkners ab, ob die Vögel nur bei der Arbeit beobachtet werden können oder die Teilnehmenden selbst mit den Tieren arbeiten können.

Viel wichtiger ist daher die Frage:

Wahl der passenden Tierart

Dafür sollten Sie zuallererst wissen, ob Sie ausschließlich mit Ihren eigenen oder auch mit »geliehenen« Tieren arbeiten möchten. Und wie gut Sie diese kennen müssen. Oder ob vielleicht die Kooperation mit einem Tierhalter in Frage kommt, der die praktischen Übungen übernimmt und Sie dann für die Reflexion und den Transfer zuständig sind.

Haben Sie selbst ein Pferd oder zwei Hunde, ist es natürlich naheliegend, mit diesen vertrauten Vierbeinern anzufangen. Allerdings kann hier auch

das Gefühl entstehen, dass gerade das eigene Tier sich aufgrund seines Charakters nicht unbedingt als Co-Trainer oder tierischer Coach eignet. Außerdem fällt es vielen Anbietern anfangs schwer, ihre eigenen Tiere mit anderen Menschen arbeiten zu sehen, vor allem, wenn einmal zu sehr an der Leine oder dem Strick gezogen wird.

Spätestens in der Arbeit mit Gruppen werden Sie mehr Tiere brauchen, als die meisten Menschen privat haben. Zwei, besser drei Pferde und mindestens zwei Hunde sind aber auch im Einzelcoaching sinnvoll! Denn es geht ja nicht nur um den Umgang mit verschiedenen Individuen, sondern auch um die unterschiedlichen Reaktionen verschiedener Charaktertypen. Und auch die Interaktion der eingesetzten Tiere untereinander hat oft einen hohen Lerneffekt. Außerdem kann immer auch eins der Tiere krank werden und ausfallen – und dann stehen Sie auf einmal mit einem Pferd vor einem Team mit zehn Personen.

Überlegen Sie also bitte genau, welche Tiere Sie haben, welche Sie gerne hätten und welche Sie brauchen – je größer die Schnittmenge der Antworten, desto besser! Wovon Sie unserer Meinung nach ganz klar Abstand nehmen sollten, ist die Arbeit mit Tieren, die Sie zwar interessieren, mit denen Sie selbst aber bisher keine ausreichende Erfahrung gesammelt haben. Lamas sind »in« und Esel fanden Sie schon immer faszinierend? Das reicht als Grundlage für einen professionellen und vor allem wirksamen Einsatz dieser Tiere leider nicht aus, auch wenn Sie mit einem Experten für die jeweilige Tierart zusammenarbeiten. Sie sind dann in der Auswertung abhängig von dessen Aussagen und verzichten damit im Zweifelsfall auf zahlreiche wertvolle Reflexionsmöglichkeiten. Auch können ein Pferde-Fachmann oder eine Lama-Züchterin oft nicht beurteilen, welche Transferthemen in der Aktion mit den Tieren enthalten sind, und legen den Schwerpunkt ihrer Rückmeldungen daher zu sehr auf das Tier und dessen Verhalten.

Was ist bei der Auswahl von Kooperationspartnern zu beachten?

Beide Autorinnen haben zunächst mit fremden Pferden angefangen, bis sie ihre eigene »Seminarherde« zusammengestellt hatten. Die Arbeit mit Hunden setzt unserer Meinung nach eigene Hunde voraus, da diese eine starke Bindung zu ihrem Halter aufbauen. Und seine Esel sollte man ebenfalls sehr