

Boris Grundl

Verstehen heißt nicht *einverstanden sein*

Econ

*Es hat nichts Edles,
sich seinen Mitmenschen überlegen zu fühlen.
Wahrhaft edel ist,
wer sich seinem früheren Ich überlegen fühlt.*

(Ernest Miller Hemingway)

INHALT

Pechvogel oder Hans im Glück?	II
1 Verstehen überflüssig	23
Haken dran	24
Intuition oder Angst	25
Gefühlte Ungerechtigkeit	26
Das Ohr ist der Weg	30
Die Fähigkeit zu differenzieren	32
Moralische Vorwürfe	35
Meta-Programme: pro-aktiv und re-aktiv	37
Bewerten – urteilen – verurteilen	38
Psychologische Sicherheit	40
Gewohnheiten	43
Vier Kompetenzstufen	45
Ergebnisse	49
Persönlichkeit	51
2 Bestätigung gesucht	55
Verstehe mich zuerst	55
Ich habe Recht – also bin ich!	57
Bote oder Botschaft	59
Bezugsrahmen der Anerkennung	61
Brennglas oder Gießkanne	62
Stellung oder Person	65
Statusstreben	66
Zu viel von außen	70
Prägung	72
Image: ein Bild für andere	76
Vertrauen – Wert – Bewusstsein des Selbst	78
Selbstbewusstsein	78
Selbstwert	79

Selbstvertrauen	80
Der lange Weg zu sich selbst	82
Auf etwas zu – von etwas weg	83
Strategien der Aufmerksamkeit	85
Kompensierter Minderwert	86
Sich selbst erkennen und anerkennen	89
Optimierungswahn	92
Mut zu regelmäßiger Muße und Reflexion	94
3 Differenziert bewerten	99
Konzentrationshilfe	103
Anders denken lernen ist anstrengend	104
Mangelnde Differenzierung	105
Von einem Pol zum anderen	106
An und zwischen den Polen	107
Die goldene Mitte	108
Orientierung und Sicherheit	110
Ablenkung schafft Desorientierung	111
Das Ende der Eindeutigkeit	113
Nur vs. auch	116
Die Kraft der Pause	117
Schuld vs. Verantwortung	120
Die Qualität von Schubladen	123
Weniger Urteil – mehr Wert	128
Interessant!	129
Unterscheidungen	131
4 Perspektive wechseln	135
Ich will kein Opfer sein!	136
Hoffnung	138
Andere Sichtweise	140
Horizontenerweiterung	142
Die Wahrheit hat viele Facetten	145
Welche Sichtweise ist die stärkste?	147

Trennendes und Verbindendes	152
Stress macht unsere Linse eng	155
Angst vor Perspektivwechsel	158
Angst vor Manipulation	159
Unser Denken prägt den eigenen Ausschnitt	162
Vorbilder helfen weiter	163
Reiz – Pause – Reaktion	170
Was ist Glück?	171
Feedback als Anlass zum Perspektivwechsel	174
5 Standpunkt prüfen	177
Abstellgleis oder neue Weichenstellung?	179
Vom Ruf zur Berufung	182
Was wollte ich damals – was will ich heute?	183
Demut	184
Werte	186
Bedenkenträger	190
Tanz um die Entscheidung	192
Wer sich fragt, führt sich selbst	194
Was hat Sinn?	202
Sinnsuche ist wie Topfschlagen	207
Selbstführung führt zum Ziel	211
Sozialnorm – Marktnorm	213
Ich und wir	217
Eigene Meinung entwickeln	219
6 Haltung gewinnen	223
Identität und Identifikation	229
Neuorientierung ist Veränderung	235
Was wir aus Change-Prozessen lernen können	236
Jeder ist sein eigenes Change-Projekt	239
Das Leben ist Veränderung	240
Ergebnis oder Beziehung?	243
Wissen heißt kennen – Kompetenz heißt Können	245

Alles hat seinen Preis	248
Mach deine Angst zum Freund	254
Entspannte Hartnäckigkeit	256
Der richtige Zeitpunkt	258
Grenzen und Grenzerweiterungen	259
Der Weg ist das Ziel	261
Gedanken führen	262
Ich bin bereit!	264
7 Konsequentes Handeln	267
Disziplin führt zu Freiheit	269
Kein Leben ohne Schmerz	273
Quantensprung durch Schmerz	276
Resilienz	280
Transformation	284
Bewusstsein verstehen	286
Alles okay?	288
Transformiere dich!	290
Auflösung von Gegenpolen	291
Durchschnitt oder Höchstleistung?	293
Aus Disziplin wird Konsequenz	295
Verantwortung	296
Lust oder Frust?	299
Ratio und Emotio	301
Wo ein Wille, da ein Weg?	304
Der Glaube versetzt Berge?	306
Möglichkeiten und Grenzen	308
8 Eigenen Überzeugungen folgen	311
Literaturliste	315

PECHVOGEL ODER HANS IM GLÜCK?

Schweißgebadet wache ich auf. Es ist einer dieser Alpträume, die mich seit meiner Kindheit verfolgen: Etwas Unbestimmtes bedroht mich. Es ist hinter mir. Rechts hinter meiner Schulter, im Dunkeln. Ich kann es nicht sehen, nur fühlen. Es ist nah, ganz nah und greift nach mir. Ich habe Angst. Schreckliche Angst, und möchte weglaufen. Kann aber nicht. Ich kann mich nicht bewegen, bin total gelähmt, vollkommen hilflos. Und jetzt, mitten in der größten Angst, wache ich auf.

Dieser immer wiederkehrende Alptraum sorgte dafür, dass ich mich, schon als ich ganz klein war, jedes Jahr freiwillig gegen Kinderlähmung impfen ließ – viel zu oft, wie mir die Ärzte sagten. Das war mir egal. »Schluckimpfung ist süß, Kinderlähmung ist bitter«, so hieß es damals. Mich überzeugte das, und so impfte ich, was das Zeug hielt. Hinter jeder Muskelverspannung wähnte ich den Anfang meines Alptraums. Ein traumatisiertes Kind auf Grund eines wiederkehrenden Traums.

Doch in dieser Nacht ist etwas anders. Inzwischen bin ich kein Kind mehr: In diesem Traum bin ich zuvor von einer Klippe gesprungen und habe mir dabei den Hals gebrochen. Menschen mit schreckgeweiteten Augen stehen um mich herum, nachdem mich ein paar von ihnen nach meinem Kampf gegen das Ertrinken aus dem Wasser gefischt haben und ich an einem Strand im Sand liege.

Ich halte die Augen noch einen Moment länger geschlossen als sonst und lasse den Traum vorüberziehen, irgendwo im Nebel des Ungefähren verschwinden. Es ist so, wie es immer war, denn ich weiß: Das ist der beste Weg, den Traum da zu lassen, wo er hingehört – im Reich der Träume.

Noch ein wenig benommen öffne ich die Augen. Ich liege in einem fremden Zimmer und blicke gegen eine weißgestrichene Decke. Keine Ahnung, wo ich mich gerade befinde und wie ich hierhergekommen bin. Ich versuche, mich zu bewegen, so wie ich es nach meinen Alpträumen immer getan habe. Stück für Stück, um mich zu versichern, dass alles nur ein böser Traum war. Aber dieses Mal spüre ich nichts. Es bewegt sich nichts: kein Bein, kein Knie, nicht einmal der kleine Zeh. Ist mein Alptraum bittere Realität geworden?

Das ist der Moment, in dem mein Leben sich schlagartig ändert. Gewissheit greift um sich: Ich bin tatsächlich gelähmt! Mein schlimmster Alptraum ist wahr geworden. Er hat mich eingeholt. Auf einmal bin ich nur noch ein wacher Kopf in einem lahmen Körper. **Mein altes Leben ist vorbei.** Das ahne ich, und das wird in den nächsten Tagen und Wochen immer deutlicher.

Ich bin 25 Jahre alt, Student der Sportwissenschaften in Köln, durchtrainiert, attraktiv, hungrig – ja gierig nach Leben in jeglicher Hinsicht. Der prototypische Tennis- und Skilehrer! In der Tat finanziere ich mein Studium – und nicht nur das – mit Tennisstunden. Spiele in der Regionalliga. Am liebsten wäre ich Tennisprofi geworden: Auf der deutschen Rangliste stand ich bereits unter den ersten einhundert. Aber auch andere Sportarten liegen mir: In zwölf oder dreizehn Disziplinen bin ich Stadt- und Landesmeister, darunter Leichtathletik, Skispringen und Schwimmen. Meinen ersten Marathon bin ich mit siebzehn Jahren gelaufen.

Ich hatte es schon immer wissen wollen. Als kleiner Junge war mir zum Leidwesen meiner Mutter kein Baum zu hoch, als dass ich nicht bis ganz hoch in die Krone geklettert wäre. Später als junger Mann war ich immer das, was man landläufig einen smarten Typ nennt, dem so ziemlich alles in den Schoß fiel. Ein Hans im Glück! Was ich anfang, klappte

einfach: Schule, Musik (Klarinette und Saxophon), Freundschaften, Sport, Studium, Mädels. Alles kein Problem! Immer im Laufschrift unterwegs. Bloß nicht stehenbleiben, immer schneller, höher, weiter! Keine Zeit nachzudenken. Immer Vollgas.

Und nun liege ich hier in einem Raum, den ich nicht kenne, wie ein Käfer auf dem Rücken in einem Bett, das nicht mein Bett ist, und bin unfähig, mich zu bewegen – schon gar nicht im Laufschrift. Wie in Franz Kafkas Erzählung *Die Verwandlung*. Doch es ist nicht Gregor Samsa, der da im Körper eines Käfers erwacht.

Ich höre entfernte Stimmen und Geräusche, vielleicht hinter einer Tür, ein Piepen über meinem Kopf, das ich nicht einordnen kann. Selbst den Kopf kann ich nicht drehen. Er ist mit einer Halskrause fixiert. Und meine Hände sind mit dicken Handschuhen bandagiert. Kein Vollgas mehr möglich. Das ist eine Vollbremsung. Ungewollt. Unerwartet. Unfair? Ich weiß es nicht.

Es riecht nach Desinfektionsmittel und welken Blumen. Irgendwo tropft ein Wasserhahn. Das Einzige, was mir geblieben ist, ist Zeit. Unendlich viel Zeit, wie sich in den folgenden Wochen und Monaten noch herausstellen wird. Und Gedanken, unendlich viele Gedanken.

Ich befinde mich in einem Krankenhaus. Langsam kommt die Erinnerung zurück: In Mexiko war ich doch, mit meinem Freund Stefan, mit einer Reisegruppe. Wir hatten eine Exkursion zu einer der schönsten Lagunen im mexikanischen Dschungel gemacht – ein Paradies! Und dort wollte ich mir, wie schon so oft, mal wieder etwas beweisen. Ich hatte die Jungs aus dem mexikanischen Dorf beobachtet, wie sie auf die Klippe geklettert und dann ins Wasser gesprungen waren. Ich hatte sie lachen gesehen und schreien gehört, ihre Begeisterung gespürt. Lebensfreude pur. Das wollte ich auch – das konnte ich auch, natürlich!

Und so machte ich mich auf und kletterte die Klippe hoch. Der erste Sprung von halber Höhe – das war schon geil! Da geht doch noch mehr. Höher, schneller, weiter! Langsam arbeitete ich mich mit weiteren Sprüngen immer etwas höher bis nah an den Wasserfall heran. Da stehe ich nun und konzentriere mich auf meinen Sprung. Meinen letzten Sprung. Es sollten die letzten Sekunden in meinem Leben sein, in denen ich aus eigener Kraft auf meinen Beinen stehen kann. Aber das weiß ich da noch nicht.

Als ich so dastehe und in mich gehe, höre ich auf einmal eine Stimme. Und sie sagt: »Boris, spring nicht!« Was nun folgt, ist eine Entscheidung innerhalb eines Bruchteils einer Sekunde. Ist es Intuition oder Angst, welche da zu mir spricht? Es ist nicht leicht, diese beiden Stimmen voneinander zu unterscheiden. Ich dachte, es sei Angst. Und diese wollte, ja musste ich überwinden. Ich bin schließlich Boris Grundl. Und eigentlich unbesiegbar. Also wischte ich diese innere Stimme rasch beiseite und sprang. Ohne die notwendige Körperspannung – Hals überdehnt, siebter Halswirbel gebrochen. An Armen und Beinen sofort gelähmt, zu 90 Prozent.

Die innere Stimme war also meine Intuition, die es gut mit mir gemeint hatte. Das weiß ich heute. Aber damals konnte ich Angst von Intuition noch nicht unterscheiden. Niemand konnte, ja durfte mich von irgendetwas abhalten: Ich war besessen davon, meine Grenzen zu spüren und sie im Zweifel zu überwinden.

Das war mit einem Sprung vorüber. Ich hatte meine Grenze definitiv erreicht, gar überschritten.

Aus voller Fahrt, aus unbändiger Rastlosigkeit wurde von einem Moment zum anderen ein Leben in Slow Motion. **Bisher war ich gewohnt zu gewinnen – nun hatte ich verloren.** Alles auf einmal: Gesundheit, Perspektive, Lebensantrieb. Alles weg.

Was blieb mir noch? Was hatte mein Leben für einen Sinn? Es kamen große Ängste und Selbstvorwürfe. Die immer gleichen Fragen quälten mich unaufhörlich. Warum war mir das passiert? Wie konnte ich mir so etwas nur antun? Wieso fühlte ich mich nur im Grenzbereich so richtig lebendig? Was war mein Leben noch wert? Was sollte aus mir werden? Von den Konsequenzen, die der Unfall für mich haben würde, hatte ich nicht die geringste Vorstellung, und fürs Erste weigerte ich mich beharrlich, darüber überhaupt tiefer nachzudenken. Große Schuldgefühle und Selbstmitleid fraßen sich in meine Seele.

Ich war gelähmt, sowohl mein Körper als auch mein Geist. In den ersten Wochen ließ ich alles nur über mich ergehen, als ob ich nichts damit zu tun hätte. Mit einer gewissen Neugierde nahm ich zur Kenntnis, wie irgendwelche Pflegekräfte mich fütterten, wie sie meine Inkontinenz versorgten, wie sie mir den Schleim aus den Bronchien absaugten und was sonst noch alles nötig war, um mich am Leben zu erhalten. Ich hatte damit nichts zu tun. Ich war mir selbst ein Fremdkörper. Wenn die Pfleger mich versorgten, fühlte ich mich wie ein Sack Kartoffeln.

Nicht nur ich war verzweifelt, auch meine Familie und meine Freunde, alle, die mich besuchten, waren es. Das sah ich in ihren Augen und an ihrer Körpersprache. Ihre Worte sollten mich aufmuntern, doch ihre Gesten sagten mir, was sie wirklich dachten: »So ein Mist, lieber Boris. Das war es dann wohl mit dir. Vorbei mit dem glänzenden Leben. Vorbei mit dem tollen Sportler. Vorbei mit der tollen Berufsperspektive. Vorbei mit dem Mädchenschwarm, da läuft als Mann wohl nicht mehr viel. Vorbei mit einem freien und selbstbestimmten Leben. Ja, und so gar nichts alleine können. Ein Leben lang füttern, waschen, wickeln ... Schöne Scheiße!« Einmal hörte ich zufällig ein Gespräch zwischen zwei Therapeutinnen mit. Eine kam gerade aus dem Urlaub zurück: »Da

ist ein Neuer angekommen. Ein Klippenspringer aus Mexiko. Schade drum, soll mal ein super Tennisspieler gewesen sein. Das sieht man auch. Wahnsinnsbeine! Total durchtrainiert und so braungebrannt. Schade drum.«

Das war zu viel für mich: zu viel Mitleid, zu wenig Respekt. Ich wollte diese Geschichten der anderen nicht glauben. Ich wollte ihnen beweisen, dass sie falschlagen. Doch mein Wille war gebrochen. Mein durchtrainierter Körper gab ein Bild der Stärke ab, doch ich blutete innerlich aus. Mein Energiespeicher leerte sich, und ich wusste nicht, wie ich ihn aufladen sollte. Früher hatte das wie von selbst funktioniert, über Nacht. Doch jetzt war da nichts mehr, was mich aufrichtete.

Ich ging innerlich auf Abstand, zu allem und zu allen. Und in den folgenden Wochen und Monaten im Krankenhaus änderte sich an dieser Einstellung erst einmal nichts. Im Gegenteil: Je mehr mir meine Lage bewusst wurde, desto stärker lehnte ich sie ab. Ich lehnte mich ab. Ich überspielte mein Leiden mit gekünstelter Souveränität. Ich fühlte mich nutzloser als eine Zimmerpflanze, die sich wenigstens für das Wasser, das man ihr gibt, erkenntlich zeigt, indem sie ab und zu blüht. Ich verdorrte innerlich.

Ich, der Supersportler, fühlte mich so unendlich hilflos. Das Bett, in dem ich lag, war ein sogenanntes Drehbett, das meinen Körper davon abhalten sollte, wund zu werden. Wie eine Frikadelle auf dem Grill wurde ich alle paar Stunden vom Rücken auf den Bauch und dann wieder auf den Rücken gedreht. Ich starrte an die Decke, wurde gedreht, starrte auf den Boden.

Decke. Boden. Decke. Boden. Eine Endlosschleife zwischen Decke und Boden.

Mein Blickfeld war das eines Babys im Kinderbettchen: Wer sich nicht über mich beugte, den sah ich nicht. Sogar mein Bewusstsein wurde dabei immer begrenzter.

Decke, Boden, Decke, Boden, Decke, Boden.

Meine kleine Welt beschränkte sich auf mein enges Krankenhauszimmer. Außerhalb existierte für mich nichts anderes mehr. Dieses Drehbett sollte zur Metapher für mein Leben werden: Es hatte sich alles gedreht, und zwar radikal.

Ich wusste, dass ich nicht mehr der Alte war. Obwohl ich krampfhaft versuchte, an diesem Bild nach außen festzuhalten. Diesen starken attraktiven und erfolgreichen jungen Mann gab es nicht mehr. Das konnte ich noch nicht akzeptieren. Das war nicht ich, Boris Grundl, das Tennis-Ass, der ewig gutgelaunte Sonnyboy, der Charmeur und Frauenheld. Jetzt war ich wirklich ein Krüppel.

Ich hatte viel Zeit, über mein Schicksal zu grübeln. In den langen Nächten, wenn es ganz still wurde auf den Krankenhausfluren, kam die Einsamkeit. Ich war ungeheuer traurig, verzweifelt und hatte Angst vor der Zukunft. Was würde aus mir werden? Selbst versorgen konnte ich mich nicht, ich würde ein Sozialfall sein, der von seinen Eltern und vom Staat durchgefüttert werden musste. Wie es aussah, würde ich nicht alleine wohnen können. Was war mit meinem Sportstudium, was mit dem Autofahren? Würde ich je einen Beruf ausüben können? Dass ich nie wieder Tennis spielen, nie wieder mein Saxophon in die Hand nehmen würde, das wusste ich. Eine Alternative konnte ich mir nicht vorstellen, ich hatte nicht einmal den Hauch einer Idee, nur dieses beklemmende Gefühl, absolut nutzlos zu sein. Und war ich nicht auch bloßgestellt? Wer würde mich Häufchen Elend noch ernstnehmen? Niemand würde von mir erwarten, dass ich noch etwas bewegen könnte in meinem Leben. Und die Frauen? Die finden einen Krüppel ganz bestimmt nicht attraktiv, bemitleiden ihn höchstens – und das war wirklich das Allerletzte, was ich brauchen konnte.

Ich sah keinen Ausweg. Ich sank immer tiefer in diesen Sumpf von negativer Energie. So sah mein Leben im Früh-

jahr 1991 aus. Keiner glaubte an mich. Am wenigsten ich an mich selbst.

Nun, und was ist heute? Heute bin ich einer der gefragtesten Führungsexperten und Keynote-Speaker Europas. Ich schreibe Bücher, und als Unternehmer mit eigener Leadership-Akademie gehören wir zu den Topadressen für Transformation von Führungskräften. Dank meiner finanziellen Freiheit ist es mir möglich, dass ich in Spanien und Deutschland lebe. Ich bin mit einer tollen Frau verheiratet und habe zwei großartige erwachsene Kinder.

Vielleicht fragen Sie sich jetzt: Wie kann jemand aus so einer Niederlage, so einem tiefen Fall ins Bodenlose einen Sieg machen? Wie ist es dazu gekommen? Wie ist so etwas überhaupt möglich?

Ich musste lernen zu verstehen, tief zu verstehen. Mich selbst verstehen. Andere verstehen. Märkte verstehen. Unternehmen verstehen. Produktion verstehen. Familie verstehen. Vertrieb verstehen. Sinn verstehen. Menschliche Entwicklung verstehen. Transformation verstehen. *Das Leben verstehen*. Und genau darum geht es: *das* Leben und seine Prinzipien verstehen lernen. Nicht: *mein* Leben zuerst verstehen. Denn das ist der Knackpunkt: Die meisten Menschen wollen zuerst *ihr* Leben verstehen, um dann *das* Leben zu verstehen. Und genau darin liegt der Kardinalfehler! Es geht zuerst darum, *das* Leben an sich zu verstehen und danach *mein* Leben. So wird ein Schuh daraus, und man erreicht eine gesunde Distanz zu sich selbst.

Und weil vielen diese Distanz zu sich fehlt, kreisen sie ständig um sich selbst und verlieren sich im Nebel der Egozentrik. Das ist auch der Grund, dass bei so vielen das Motiv »verstanden werden wollen« das Motiv »verstehen wollen« dominiert. Und wer lernen will, *das* Leben zu verstehen, lernt, dass verstehen nicht zwangsläufig heißen muss, einverstanden zu sein. Und wer *mein* Leben verstehen will,