

Kommunikation ist alles: Bei „Horse Competence“ lernen Chefs in einer Reithalle, auf die Signale von Pferden einzugehen.



Wer ist hier der Chef?

Als Kevin Costner mit dem Wolf tanzte, da konnte wohl niemand ahnen, dass ein solches Zwiegespräch in der Natur zu einer fundierten Manager-Ausbildung gehören könnte. Seit einiger Zeit nämlich entdecken viele Führungskräfte die Interaktion mit dem Tier. Sie nutzen diese Tiercoachings, um etwas über sich selbst zu lernen

Auf deutschen Äckern, quer durch die Republik, zeigen Wölfe, Hunde, Pferde, ja sogar Lamas den Managern, wo es langgeht – oder auch nicht. Immer mehr Seminaranbieter haben sogenannte tiergestützte Trainings für Führungskräfte im Programm. Und über mangelnde Kundschaft können sie nicht klagen. Hunderte Manager wollen durch Tiere lernen, besser zu führen. Dabei klingt es auf zunächst schon ein wenig verrückt: Nach all den Rollenspielen, Konflikttrainings, nach Argumentationsseminaren und Selbstbewusstseinskursen für Manager sollen nun Tiere nonverbal vermitteln, was Chefs noch besser machen könnten. Bist du ein guter Teamplayer? Bist du ungeduldig? Kannst du Verantwortung abgeben? Hast du Vertrauen?

Schon seit einigen Jahren gibt es in der Manager-Literatur auffällig viele Autoren, die auf Tier-Analogien setzen. Geschichten aus der Welt der Mäuse und Bären sollen die Geheimnisse des Erfolgs anschaulich vermitteln. Der neueste Trend in diesem Bereich sind nun Tierseminare für Manager. Ein Grund dafür liegt wohl in der Natur selbst: „Tiere geben sofort ein ehrliches Feedback“, sagen viele Kommunikationstrainer. Genau deshalb stehen in der Nähe von Bremen Manager in einer Pferdehalle, deshalb laufen Führungskräfte auf einem Gelsenkirchener Acker mit einem Lama an der Leine, deshalb suchen Chefs an einem Tagungsort in Süddeutschland in Hundeaugen nach Signalen. Sie alle wollen Antworten aus der Natur.

„Einem Hund ist es egal, ob man Chef eines Unternehmens ist, er kommuniziert sehr direkt. Das sind Unternehmer in ihrer Position gar nicht mehr gewöhnt“, sagt Patricia Elfert. Sie ist Manager-Coach in Rosengarten bei Hamburg, hat vor etwas mehr als einem Jahr die „Coach Dogs“ gegründet und mitt-

lerweile mehrere Preise für ihre kreative Unternehmensentwicklung bekommen. Mit fünf Hunden, darunter ein kleiner Terrier für Teamübungen, schult sie Manager aus ganz Deutschland darin, „sensibel auf andere Signale als Sprache zu reagieren“. Ein Hund habe ja nur die Körpersprache, aber das heiße nicht, dass er nichts zu sagen habe.

„Auf der Chefebene sind sich viele ihrer Ecken und Kanten nicht wirklich bewusst“, weiß die Kommunikationstrainerin. Eine beliebte Aufgabe ist zum Beispiel, das Tier zu

führen. Erst mit und dann ohne Leine. Führen ist ein zentrales Thema, egal ob nun am anderen Ende ein Hund oder ein Lama läuft. Insgesamt scheint das nämlich eine Aufgabe zu sein, die nicht alle gleich gut bewältigen, die aber viel über den Führenden zeigt. „80 Prozent kaschieren ihre Unsicherheit im Beruf mit Arroganz“, sagt die Hundetrainerin. „Klassische Angstbeißer.“ Wenn die vor dem Tier stehen, dann funktioniert Arroganz aber nicht.

„Im Zusammensein mit einem Hund kommt es auf präzise Kommunikation an“,



Ein eingespieltes Team: Managercoach Patricia Elfert und ihr Trainingshund zeigen Führungspersönlichkeiten, wie sie ihr Teamverhalten verbessern können.

An der Leine führen: In Gelsenkirchen-Buer können Chefs mit Lamas spazieren gehen und so etwas über ihre Führungsqualitäten lernen. Hier versucht ein Seminar-Teilnehmer, das Tier zu steuern.



» Lamas sind für gestresstes Führungspersonal besonders geeignet. «

Beate Pracht, Coaching-Trainerin und Gründerin von „Prachtlamas“

sagt Patricia Elfert. Wenn der Hund auch ohne Leine folgt, dann ist das ein „Aha-Erlebnis mit Nachhaltigkeit“. Zu einer guten Schulung gehört natürlich auch eine Videoanalyse. „Fortschritte zu sehen ist wichtig“, sagt die Trainerin.

Einer international durchgeführten Studie zufolge, müssen Top-Manager im deutschsprachigen Raum viel öfter aus dem

Unternehmen scheiden als im weltweiten Schnitt. Im Jahr 2007 haben 19,7 Prozent den Chefessel räumen müssen, der internationale Durchschnitt lag bei 13,8 Prozent. Das ist ein Ergebnis einer Datenerhebung bei 2.500 weltweit größten Unternehmen, durchgeführt von der internationalen Strategieberatung Booz Allen Hamilton. Der Druck auf Top-Manager wächst also hierzulande, während auf anderen Kontinenten Chefs tendenziell eher durchatmen könnten. Als Gründe nennen Analysten zum Beispiel einen stärkeren Überwachungsdruck durch Aufsichtsräte. Wer nicht gut abliefert, der muss sich hier kritischeren Fragen stellen. Es ist also kein Wunder, dass Führungskräfte daran interessiert sind, ständig ihre Wirkung und ihren Marktwert zu analysieren, zu verbessern – und wenn es in bestimmten Bereichen mit Tieren funktioniert, warum nicht?

Auf einer grünen Wiese in Gelsenkirchen-Buer hat Beate Pracht ihre Lamas stehen. Auch sie ist ein Coach für Führungskräfte, auch sie ist mit Gründerpreisen geehrt. „In der Begegnung mit dem Tier findet eine ganz starke Spiegelung statt“, sagt die Trainerin.

Eine derzeit sehr gefragte Erfahrung. Lamas seien für gestresstes Führungspersonal besonders geeignet, weil sie ein „sanftes Wesen haben und zur Entschleunigung beitragen können“. Manager können zum Beispiel mit dem Lama spazieren gehen. Diese besondere Form der Stressbewältigung sei ein einzigartiges Angebot. Zu ihr kommen Chefs aus ganz Deutschland.

Das Lama-Konzept baut auf Stärkung der eigenen Fähigkeiten, auf Theorie und Praxis. Und mit dem Lama würden sich hervorragend gruppenspezifische Prozesse trainieren lassen, es könne sich leicht von mehreren führen lassen.

„Einmal“, erinnert sich Beate Pracht, „da haben zwei Frauen und ein Mann das Lama führen sollen.“ Erst war der Mann dominant, die Frauen haben sich mitziehen lassen. Das Lama war verwirrt. Irgendwann aber habe das Zusammenspiel funktioniert und die Erkenntnisse seien bei den Teilnehmern nur so gepurzelt. Den Frauen sei klar geworden, dass sie sich nicht überrumpeln lassen dürfen. Der Mann konnte zudem erkennen, dass er auch mal die Zügel locker lassen muss. Nicht nur



Theorie ist so wichtig wie die Praxis: Seminarteilnehmer von „Coach Dogs“ tauschen ihre Erfahrungen aus.

auf dem Acker. Beate Pracht sagt dazu „emotionales Lernen“.

Wissenschaftler nennen diese Form der Naturbeobachtung „Wirtschaftsbionik“, eine junge Disziplin (siehe Interview rechts). Der erste historische Bioniker war streng genommen Leonardo da Vinci. Er hat versucht, Flugmaschinen zu konstruieren, indem er die Anatomie von Vögeln als Vorlage nahm. Die Wirtschafts- oder auch Organisationsbioniker greifen sich nun Naturprinzipien, um daraus für ihr Unternehmen zu lernen.

Dass es nämlich teils nur durch Zuschauern funktionieren kann, will Janet Nagel bei ihrem Manager-Seminar mit Wölfen im Wildpark Schorfheide präsentieren. Hier können Führungskräfte unter anderem die scheuen Tiere beobachten und daraus Schlüsse ziehen. Ein Wolfsrudel organisiert sich anders als ein Büro. Der Leitwolf ist nicht immer der Stärkste, hat aber die meisten sozialen Kompetenzen. „Diese Form des Seminars wird zunehmend nachgefragt“, sagt Janet Nagel. „Dabei machen wir dafür keine besondere Werbung.“

Um soziale Kompetenzen geht es auch bei der Begegnung zwischen Managern und Pferden. Diese Fluchttiere, groß und Respekt einflößend, sind Teil des Manager-Coachings von „Horse Competence“ in der Nähe von Bremen. Katharina von Lingen hat dort als Coach die Zügel in der Hand. Regelmäßig stehen Chefs in der Reithalle, die „ihr eigenes Führungsverhalten reflektieren wollen“. Mehr als 100 sind in den letzten zwei Jahren hier geschult worden. Sie alle haben versucht, Kontakt mit dem Pferd aufzunehmen, haben ihre Scheu vor dem Tier überwunden, haben Rollen eingenommen und reflektiert. Offenbar mit Erkenntnisgewinn. Ein Chef eines Call-Centers sagte nach dem Training: „Ich möchte geliebt werden, aber es führt mich nicht immer zu meinem Ziel. Es ist besser, eine klare Ansage zu machen.“

Ist es so einfach? Kann die Wirtschaftsbionik frischen Wind in Unternehmen bringen?

Martin Schönung, Managementforscher von der RWTH Aachen, meint: „Die Wirtschaft kann sicher einiges von den Prinzipien im Tierreich lernen.“ Dennoch müssten Biologen und Managementwissenschaftler noch enger zusammenarbeiten, um wirklich neue Konzepte zu entwickeln. «

WEITERE INFOS

www.coach-dogs.com

www.horse-competence.de

www.prachtlamas.de

www.wildpark-schorfheide.de

„Manche Manager sind wie ein Gepard“

Gudrun Happich ist Diplom-Biologin, hat zudem lange als Führungskraft in Unternehmen gearbeitet. Dieses Wissen nutzt sie, um als Wirtschaftsbionikerin Führungskräfte zu beraten. Über Chancen und Grenzen dieser neuen Disziplin.



Was ist Wirtschaftsbionik?

Das ist eine junge Disziplin. Der Begriff der „Bionik“ wurde 1960 geprägt. Die Bionik ist systematisches Lernen von der Natur und grenzt sich von der reinen Naturinspiration ab. Erst in den letzten Jahrzehnten hat sich die Bionik zu einer etablierten Wissenschaftsdisziplin entwickelt. Autos und Flugzeuge wurden naturähnlich konstruiert und dadurch auch effektiver. Mit Beginn der 90er-Jahre hat man begonnen, diesen Blick auf die Natur zu nutzen, um zum Beispiel Prozesse aus der Tierwelt beziehungsweise komplexe biologische Prozesse in der Natur auf Organisationen oder Unternehmen zu übertragen und daraus Vorteile zu ziehen. Das nennt man dann Wirtschaftsbionik. Mittlerweile ist das ein Trend, manche nutzen das leider zu sehr als Marketinginstrument.

Wo liegen denn die Fallen einer solchen Herangehensweise?

Es geht nicht, dass man Situationen stumpf von Tier auf Mensch überträgt, quasi lediglich kopiert. Vielmehr sind das Metaphern, vor allem aber Prozesse, die es zu verstehen gilt. Man kann von der Natur viel für die Arbeitsorganisation lernen, muss aber immer abstrahieren können.

Was bringen diese Metaphern in der Praxis?

Nun, wir haben es auf der Führungsebene immer mit intelligenten Menschen zu tun. Die wissen viel über Organisation, aber sie können dieses Wissen mitunter nicht zur richtigen Zeit abrufen. Wenn sie ein bestimmtes Bild aus der Natur vor Augen haben, dann kann ihnen das bei Stress helfen. Was spricht dagegen, von Prozessen zu lernen, die seit so vielen Millionen Jahren existieren?

Und was sagt die Natur den Chefetagen?

Manager sind oft total überarbeitet. Mit dem Satz: „Mach mal langsam“ bewirkt man nichts. Wenn man mit ihnen über Prinzipien aus der Natur spricht, dann ist das einleuchtender. Manche Manager sind hier dem Gepard-Typ ähnlich. Wenn ein Gepard etwas will, dann mobilisiert er für einen kurzen wichtigen Augenblick seine ganzen Kräfte. In diesem Augenblick ist er der Schnellste der Welt. Hat er seine Beute, dann ist er völlig platt. Er muss sich ausruhen. Andere sind eher Teamplayer und Dauerläufer wie Löwen. Mit solchen Metaphern kann man arbeiten und erreicht oft mehr als mit irgendwelchen Psycho-Spielchen. Das schreckt manche Manager nämlich total ab.