

Top-Manager trifft Leithengst

Margit Dellian setzt bei Seminaren für Führungskräfte auf Pferde als Co-Trainer

Erzähle es mir – und ich werde es vergessen. Zeige es mir – und ich werde mich erinnern. Lass' es mich tun – und ich werde es behalten.“ Dass diese Weisheit des chinesischen Philosophen Konfuzius, als Leitmotto auf den Veranstaltungunterlagen allgegenwärtig, den Nagel auf den Kopf trifft, konnte man Ende Juli in Weinsberg bei Heilbronn im Rahmen eines „Equi-Com“-Seminars hautnah miterleben. Acht Teilnehmer hatten sich für das pferdegestützte Training für Führungskräfte, das Kommunikations- und PR-Fachfrau Margit Dellian in Zusammenarbeit mit der Pferdewirtschaftsmeisterin Regina Gmoser und der renommierten Coaching-Expertin Dr. Irene Glöckner-Holme entwickelt hat, angemeldet. Acht Teilnehmer wohlgerne, die nicht so recht wussten, was sie von diesem nicht alltäglichen Angebot zu erwarten hatten. Zumal sie zum größten Teil mit Pferden bis dato aber auch so rein gar nichts am Hut hatten.

Übung eins: Face to Face

Christian zum Beispiel. „Als Kind hatten wir eine Schildkröte. Und die musste ich auch noch mit meinen drei Geschwistern teilen“, beschreibt der Personalentwickler aus Hamburg in der Vorstellungsrunde seine bisher einzige Erfahrung mit Tieren. Rund drei Stunden später steht er auf dem Sandplatz der Reitanlage



Das etwas andere Führungskräfte-Coaching: In Weinsberg-Gellmersbach lernt der Boss vom Ross

Schmid in Weinsberg-Gellmersbach und beäugt etwas misstrauisch, wie die vier vierbeinigen Co-Trainer – der sechsjährige Hengst Milagroso und der 13-jährige Wallach Cantaor, beide Vertreter der Rasse P.R.E., der siebenjährige Lusitano-Hengst Vasco und die achtjährige Württemberger Stute Greta Garbo – in die Bahn geführt werden.

Nicht nur ihm fällt kurzzeitig ein Stein vom Herzen, als die beiden Trainerinnen klar ma-

chen, dass es zunächst nur darum geht, die vier Pferde zu beobachten: Wie verhalten sie sich in der Herde? Oder anders gesagt: Was für Führungspersönlichkeiten sind sie? Obwohl oder gerade weil die Seminarteilnehmer keine Pferdeerferten sind, klappt diese Übung erstaunlich gut. Mit Beschreibungen, die einem durchaus auch in der Arbeitswelt begegnen, werden die Vierbeiner spontan und richtig charakterisiert: Da gibt es den temperamentvollen Strah-



Die Gesichter von „Equi-Com“: PR-Expertin Margit Dellian ...



... und Pferdewirtschaftsmeisterin Regina Gmoser



Sandplatz statt Seminarraum: Wohlfühl-Atmosphäre auf der Reitanlage Schmid

lemann und den dominanten Chef, den Zurückhaltenden, der es allen recht machen will, und die Selbstbewusste, die über den Dingen steht.

Übung zwei: Wer führt hier wen?

Schließlich müssen Christian und seine Seminarkollegen aber doch über ihre ziemlich langen Schatten springen. Denn jetzt ist der erste direkte Kontakt mit dem noch unbekanntem Wesen angesagt. Es gilt, das Pferd am Strick durch einen Pylonen-Parcours zu führen.

Allein zu beobachten, welche Pferde sich die einzelnen Teilnehmer für dieses erste Kennenlernen aussuchen, ist aufschlussreich. Der selbstsicher auftretende Speditions-Chef Stefan aus Aalen beispielsweise sucht gleich eine Herausforderung und entscheidet sich für den temperamentvollen Vasco. Bei ihm funktioniert die Führübung ganz gut, andere Teilnehmer haben mit dem vierbeinigen Energiebündel, das „gerne mal über das Ziel hinausschießt“, wie Vertriebsleiter Frank den jungen Hengst beschreibt, so ihre Probleme und kommen mit der souveränen und gelassenen Stute deutlich besser klar.

Christians Wahl fällt auf den umgänglichen Cantaor. – Die richtige, wie sich zeigt: Ruhig und sicher ziehen die beiden ihre Bahnen. Nach diesem Erfolgserlebnis mit dem treuen und sensiblen Wallach ist der Hamburger Geschäftsmann so im Glück, dass er sich anschließend sogar traut, auf dem Rücken der weitaus größeren Greta Garbo Platz zu nehmen und sich von Stefan führen zu lassen.

Unzufriedene Mitarbeiter – warum?

So weit, so gut. Das Herzklopfen hat sich gelegt, die anfängliche Unsicherheit gegenüber den imposanten Tieren ist verschwunden. Doch was hat das Ganze mit dem eigentlichen Seminarthema, der Führungs-Kompetenz in einem Unternehmen, zu tun?

Die Antwort auf diese Frage hatte Margit Delian bereits in der Theorieeinheit zu Beginn des

Kurses gegeben, nachdem sie zunächst mit Daten und Fakten allen Teilnehmern vor Augen geführt hatte, dass in den meisten Unternehmen in Sachen Führung so einiges im Argen liegt: So fand ein Meinungsforschungsinstitut heraus, dass 88 Prozent der Arbeitnehmer hierzulande keine Verpflichtung gegenüber ihrer Arbeit sehen und unzureichendes Handeln von Führungskräften als Hauptgrund sehen. 67 Prozent der Manager hingegen geben an, sich in die Lage anderer zu versetzen, sei ihre Stärke, jedoch nur 15 Prozent der Mitarbeiter bestätigen dies. Das Betriebsklima leidet, weil der Chef oft Probleme hat, den unterschiedlichen Persönlichkeitsstrukturen seiner Mitarbeiter Rechnung zu tragen.

Übung drei: Führung individuell

Dass Einfühlungsvermögen gerade bei der Mitarbeiterführung eine große Rolle spielt, war den Seminarteilnehmern nicht wirklich neu. Und doch gab es nachmittags bei der dritten Übung auf dem Reitplatz einen Aha-Effekt. Denn dort wurde bei der Arbeit am langen Zügel mit einem Mal nicht nur rational erkannt, sondern erleb- und spürbar, dass verschiedene Persönlichkeiten unterschiedliche Arten der Führung erfordern. Während beispielsweise der gerne mal den Ton angebende, kesse Vasco beim Führen von der Seite Probleme machte, arbeitete er am langen Zügel ohne Murren mit. Das Geheimnis des Erfolgs: Ein anderer Führungsstil – indirektes Lenken und Leiten aus der Distanz.

Was ohne Umschweife folgte, war das Übertragen dieser Erfahrung auf das „echte Leben“ im Betrieb: Bei Persönlichkeiten wie Vasco, egal ob zwei- oder vierbeinig, die zwar Macher-Typen sind, sich aber nur ungern unterordnen, ist



Zwei Führungs-Persönlichkeiten unter sich...



Führen und geführt werden: Mit der Stute Greta Garbo kein Problem



Lenken und Leiten aus der Distanz: Was beim Pferd klappt, funktioniert auch im Büro

häufig weitgehende Delegation das einzig richtige Mittel. Das bedeutet in der Praxis: Vorgabe eines klaren Rahmens, eines klaren Ziels – wie es jedoch erreicht wird, bleibt dem Mitarbeiter selbst überlassen. Denn ständige Kontrolle, das erleben die Seminarteilnehmer am eigenen Leib, wird ein solcher Charakter nicht dulden.



Learning by doing: Körpersprache sagt oft mehr als tausend Worte

Übung vier: Leadership live

Zu vermitteln, dass authentische Kommunikation für Führungskräfte unerlässlich ist, stand am zweiten Seminartag im Mittelpunkt, Körpersprache war das große Stichwort. Pferde kommunizieren in der Herde fast ausschließlich über Körpersprache, und auch beim Menschen machen Mimik und Gestik sage und schreibe 80 Prozent der Kommunikation aus. Kein Wunder, dass man sich beim E-Mail-Schreiben so häufig missversteht.

Dass man bei Weitem nicht immer das darstellt, was man tatsächlich ist, geschweige denn immer das sagt, was man meint – auch davon konnten die „Equi-Com“-Teilnehmer am Ende ein Lied singen. Ihre Aufgabe zunächst: Mit dem Pferd in der Zirkelmitte Kontakt aufnehmen, sich dann vor ihm aufbauen und es so – mittels Körpersprache – in Bewegung setzen, es auf der Zirkellinie Schritt gehen, traben, galoppieren und dabei auch die Richtung wechseln lassen, stehen bleiben, ihm den Rücken zudrehen und warten. Sinn und Zweck der vierten Übung: Wenn man überzeugend genug auf das Pferd gewirkt und es einen als Leittier akzeptiert hat – anders ausgedrückt, wenn es einem vertraut –, wird es sich nähern und einem ohne Strick, ohne Leine und ohne Zwang folgen.



Geschafft: Der Wallach Cantaor hat sein neues „Leittier“ akzeptiert

Wirtschaftsfaktor Vertrauen

Das funktionierte, und das war das Entscheidende, bei Weitem nicht bei allen Pferden und allen Teilnehmern gleich gut. Entweder weil das Pferd selbst, wie die Stute Greta Garbo, ein absolutes Leittier ist oder weil der „Leitmensch“ schlicht und ergreifend nicht überzeugend genug auftrat.

Doch die Teilnehmer, bei denen es – wenn auch manchmal erst im zweiten Anlauf oder mit einem anderen Vierbeiner – klappte, die strahlten. So wie die eher zurückhaltende Sales- und Marketingmanagerin Christine: „Dass dieses Riesentier mir derart vertraut, das ist ein absolut tolles Gefühl.“

Apropos Vertrauen. Mit diesem Aspekt der Mitarbeiterführung beschäftigte sich eine Studie der Universität St. Gallen: In Unternehmen, in denen Vertrauen höher bewertet wird als zu viel Kontrolle, liegt die Rendite um 162 Prozent höher als in Unternehmen, in denen Kontrolle die oberste Maxime ist. Und um 146 Prozent steigt die Unernehmensrendite, wenn Mitarbeiter den Freiraum haben, Dinge auch mal in Frage zu stellen und zu experimentieren.

Und so schließt sich der Kreis: Auch im Vorfeld des Seminars in Weinsberg war sich so mancher Teilnehmer nicht sicher, was ihn beim diesem besonderen Führungstraining erwartet. Wer jedoch dort war, wer bereit war, zu experimentieren, der konnte hautnah erleben und beobachten, wie sich aus anfänglicher Skepsis gegenüber den Pferden Freude am Führen entwickelte.

Bei „Equi-Com“ werden den Managern auch in Zukunft keine Techniken, keine Checklisten und keine Gebrauchsanweisungen für gute Mitarbeiterführung an die Hand gegeben. Margit Dellian, Regina Gmoser, Cantaor, Milagroso, Greta Garbo und Vasco schaffen es im Gegensatz zu anderen Manager-Trainings vielmehr, die Teilnehmer in ihrem Seminar auf der emotionalen Ebene zu erreichen, ein tiefes Bewusstsein für erfolgreiche Führungsarbeit zu schaffen und nachhaltigen Eindruck zu hinterlassen. eyb

„Equi-Com“-Eckdaten: Das Angebot auf einen Blick

Anbieter: MainConsulting PR GmbH in Frankfurt am Main mit Niederlassung in Heilbronn

Seminarstandort: Weinsberg-Gellmersbach bei Heilbronn

Teilnehmerzahl: 6 bis maximal 8 Personen

Seminarangebot (2 Trainer, 4 Pferde)

Beispiele: 2-tägiges Intensiv-Seminar (1 490 Euro) oder 1-tägiges Follow-up Seminar (790 Euro)

Infos im Internet: www.equi-com.de