



INSTITUT
FÜR BERATUNG,
COACHING UND
AUSBILDUNG

Fallbeispiel Führungskompetenz

Im Rahmen eines Seminars lautet die Aufgabe an den Manager Klaus aus einem namhaften Unternehmen, ein Pferd – kein wilder Hengst, sondern eine wohlerzogene und erfahrene Stute namens Arielle - ohne Anfassen durch eine trichterförmige Öffnung aus 2 Stangen zu bewegen.

Klaus stellt sich zunächst an das Ende der trichterförmigen Öffnung und lockt Arielle mit wohlklingenden Worten zu ihm durch die Öffnung zu kommen. Arielle hält zwar das Ohr in seine Richtung, aber zeigt sonst keinerlei sichtbare Reaktionen.

Auch die Steigerung der Stimmlage – Sprache ist zwar eine ausgeprägte Managementkompetenz bei Menschen, für Pferde eher eine Ausnahmeerscheinung, denn damit zeigt das Pferd dem Raubtier deutlich, wo das Abendessen zu finden ist – führt bei Arielle zu keiner sichtbaren Bewegung Richtung Trichter.

Nach einigen Minuten geht Klaus zu Arielle und „hüpft“ um Arielle herum und fuchelt mit den Armen wobei er lockende Laute „komm Arielle, komm doch“ von sich gibt. Arielle senkt desinteressiert den Kopf und bewegt sich immer noch nicht.

Klaus hält nunmehr inne und überlegt, dann ringt er sichtlich schwer damit, die Trainerin zu fragen, was er jetzt tun kann. Die Trainerin bietet ihm als Hilfsmittel eine Gerte oder die Unterstützung eines weiteren Teilnehmers an. Klaus entscheidet sich für die Gerte. Auch mit der Gerte darf Klaus das Pferd nicht berühren und Arielle ist so ausgebildet, dass sie keine Angst vor der Gerte hat.

Deutlich ist zu erkennen, dass sich plötzlich die Körperhaltung von Klaus verändert. Klaus strafft seinen Körper und hat mit dem Blick das Ziel – den Trichter – im Auge. Zielbewusst geht er auf Arielle zu und braucht die Gerte gar nicht mehr zum Einsatz zu bringen, sondern Arielle bewegt sich bereits. Als Arielle einmal vom Kurs zum Trichter abweichen will, hält Klaus die Gerte als Begrenzung hin und schon setzt Arielle ihren Weg zum Trichter und dann auch durch den Trichter fort.

Klaus ist begeistert und noch größere Freude zeigt er, als Arielle nach der Übung zu ihm kommt und sich von ihm belohnend an der Stirn streicheln lässt.

Was konnte Klaus über sich als Manager gemeinsam mit Arielle erfahren?

Arielle ist schon seit 20 Jahren im Geschäft, sie kennt ihre Aufgaben. Trotz ihrer hohen Leistungsorientierung erledigt sie Aufgaben nur, wenn die Rahmenbedingungen klar und deutlich definiert sind. Da sie eine Stute ist, hat sie auf Machtspiele keine Lust, sondern ist sehr aufgabenorientiert.

Klaus hat zunächst versucht, alleine durch verbale Kommunikation seine Mitarbeiterin Arielle zur Aufgabenerfüllung zu motivieren. Da die nonverbale Kommunikation nicht ausreichend klar war, hat Arielle die Mitarbeit verweigert.

Wichtig ist, dass Klaus für sich die Möglichkeiten der weiteren Vorgehensweise überprüft hat und um Hilfe nachgefragt hat. Dies ist heute in den meisten Managementebenen schon eine absolute Seltenheit. Auch das gehört zum Mutigsein im Management dazu, auch mal um Hilfe zu bitten.

Durch die Änderung der inneren Haltung – hier Zielfokussierung und Überzeugungsfähigkeit – hat Klaus mit Arielle eine Vereinbarung zur Aufgabenerfüllung getroffen. Das Ziel war nunmehr für Arielle klar und auch die Erwartungshaltung sowie die Rahmenbedingungen.

Klarheit schafft Vertrauen – wenn ich als Mitarbeiter das Ziel, die Rahmenbedingungen und meine Entscheidungsmöglichkeiten kenne, dann sind die Grundvoraussetzungen für eine gute Aufgabenerfüllung gegeben. Dass bei guten bis sehr guten Mitarbeitern ein gewisser Grad an Leistungsorientierung und Eigenmotivation dazu kommt ist selbstverständlich. Aber Leistungsorientierung und Eigenmotivation alleine – wie bei Arielle im hohen Maß vorhanden – reicht nicht aus.

Zur Klarheit gehört auch Respekt. Respekt – der Begriff Dominanz wird insofern häufig missbraucht oder missverstanden – schafft die notwendige soziale Ordnungsstruktur in Unternehmen. Auch mit jedem Mitarbeiter muss ich eine Ordnungsstruktur schaffen, so musste Klaus mit Arielle erst Ziel und Rahmenbedingungen – eine Ordnung – festlegen um dann über eine Respekt- und Vertrauensbasis zur Aufgabenerfüllung zu gelangen.

Es gibt aber noch viele andere Themen, die das WIR-Institut mit Hilfe der Pferde ans Tageslicht holt. Wichtig ist es dabei, nicht belehrend mit dem erhobenen Zeigefinger zu agieren, sondern die Teilnehmer über ein wenig Selbsterkenntnis zu motivieren, das eine oder andere Thema etwas genauer zu betrachten.

Der Vorteil in der Arbeit mit den Pferden liegt in der Klarheit mit der uns die Pferde auf unsere Verhalten und unsere innere Haltung „antworten“ und uns die Pferde sehr schnell auf den Punkt bringen.

Besonders viel Wert legen die Coaches des WIR-Instituts auf den Transfer in die persönliche oder berufliche Praxis. Die Übungsergebnisse mit den Pferden sollen nicht nur ein herausragendes Erlebnis, sondern auch für die Praxis umsetzbar sein. Dies gewährleistet das WIR-Institut durch langjährige Erfahrung in der Beratung und im Coaching von Führungskräften und Mitarbeitern.