



Siri reagiert instinktiv auf das Verhalten seines Gegenübers. Er vertraut Menschen nur, wenn er sich sicher fühlt.

Führen ohne Leine will gelernt sein: Coach Regula Frei demonstriert, auf welche Signale das Pferd reagiert.

Coach auf Hufen

Wie authentisch kommuniziere ich? Wie wirke ich nach aussen? Pferde halten uns diesbezüglich den Spiegel vor. Im Helsana-Führungslehrgang geht es deshalb ab in den Pferdestall. Als Erste stellten sich die Initianten des Lehrgangs im September dem vierbeinigen Coach.

Ein Bein lässig angewinkelt, wartet Siri gelassen auf den ersten Teilnehmer. Vorsichtig nähert sich dieser von der Seite, streckt die Hand nach dem braunen Wallach aus und spricht ihm leise zu. Der Vierbeiner bleibt unbeeindruckt. Plötzlich reckt Siri den Hals, spitzt die Ohren. Ein Flugzeug hat kurz seine Aufmerksamkeit erhascht. Was der Typ neben ihm will, scheint ihn nicht zu interessieren. Stephan Gruber, Chef von über 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, bleibt die Ruhe selbst. Ein zweites Mal hält er die Hand an Siris Nüstern, der schnuppert und lässt sich streicheln. Ein erster Kontakt ist hergestellt.

Mit dieser Übung starten sechs Führungskräfte im «Ryterhuus» am Pfäffikersee in den Nachmittag. Sie gehören zum Team, das den internen Führungslehrgang «Die neue Lust am Führen» mitentwickelt hat. Das pferdegestützte Führungstraining ist eines der sieben Module daraus. Nun testen sie selbst, wie man mit Pferden mehr über das eigene Führungsverhalten lernt. «Pferde geben unmittelbar Feedback auf unser Verhalten. Sie achten auf die kleinsten

Körpersignale und reagieren auch auf unbewusste Motive», erklärt Coach Regula Frei. Sie ist Inhaberin der Firma Andar Consulting, die das Führungstraining anbietet. Die argentinischen Polopferde leben in der Herde auf dem Hof, wie es ihrer Natur entspricht. «Nur so können sie ihren Instinkten folgen, von denen wir bei der Arbeit profitieren», ergänzt der zweite Coach, Valentin Frischknecht. Er brachte die Methode vor zehn Jahren aus den USA mit, wo er lange Zeit auf der Ranch seines Vaters mit Pferden und Menschen arbeitete.

Eindeutiger, authentischer Auftritt

Der nächste Teilnehmer nimmt Kontakt mit dem Pferd auf, die anderen beobachten. Stimmen innere Haltung, Körperspannung, Tonfall und Mimik nicht mit der Absicht überein, kommt auch der beste Boss nicht ans gewünschte Ziel. «Pferde folgen demjenigen, bei dem sie sich sicher fühlen. In der Herde verschafft sich die Leitstute allein durch eindeutige, authentische Kommunikation Vertrauen und Respekt», sagt Frei. Die ehemalige Helsanerin im Manage-

ment Development hat sich vor einem Jahr als Coach selbstständig gemacht. Sie kennt unsere Unternehmenskultur und überträgt die Übungssituationen anschaulich ins berufliche Umfeld.

Wie wichtig Authentizität ist, zeigt das Führen an der Leine. Bei Coach Frischknecht sieht das simpel aus. Siri trottet brav an seiner Seite und läuft die gewünschte Acht. Dann versucht es Stephan Gruber. Siri steht still. Weder Ziehen noch Zureden bringen Erfolg. Erst als Gruber seine innere Haltung ändert, setzt sich der Wallach in Gang. «Pferde merken, wenn jemand nicht voll und ganz von dem überzeugt ist, was er sagt», erklärt Frei. «Natürliche Autorität entsteht erst, wenn Denken, Fühlen und Handeln übereinstimmen.»

«Direkter als jedes menschliche Feedback.» Die Chefs sind beeindruckt, wie viel sie über sich und ihr Führungsverhalten gelernt haben. Als Nächstes verlegen die Teilnehmenden des ersten Helsana-Führungslehrgangs für einen Tag den Seminarraum in den Pferdestall.

Text und Interview: Daniela Schori



Ein einprägsamer Moment: Stephan Gruber, Leiter Servicecenter St. Gallen, gewinnt Siris Zutrauen.



Susanne Henseler, Leiterin Kompetenzzentrum Ausland, geht auf Tuchfühlung mit dem vierbeinigen Partner.

Drei Fragen an Stephan Gruber, Leiter Servicecenter St. Gallen

1 Mit welchen Erwartungen kamen Sie ins «Ryterhuus»?

Ich war gespannt darauf, etwas ganz Neues, Andersartiges auszuprobieren. Als Junge trat mir einmal ein Pferd auf den Fuss. Hätte ich mich anders verhalten, wäre das vielleicht nicht passiert. Ich konnte also nur dazulernen ...

2 Was hat Sie am meisten beeindruckt?

Dieses unmittelbare Feedback des Pferdes. Wie es Feinheiten meines Verhaltens wahrnimmt und darauf reagiert. Das kann ein Mensch nicht in dieser Form. Und das sensationelle Erfolgserlebnis, wie schnell ich dank eines anderen Vorgehens zum Ziel komme.

3 Was haben Sie über sich gelernt?

Primär hat es mir bestätigt, dass man konsequent sein muss. Die Erfahrungen und besprochenen Konzepte kann ich direkt in den Job übertragen. So haben mich die Übungen an alltägliche Situationen erinnert, und hoffentlich werde ich im richtigen Moment an die Erfahrungen mit Siri zurückdenken.

Führungslehrgang 2012

«Die neue Lust am Führen» ist im September erstmals gestartet. Während insgesamt elfeinhalb Trainingstagen entwickeln die zwölf Teilnehmenden ihre Techniken und Fähigkeiten in der Teamführung. Der praxisbezogene Lehrgang richtet sich an Mitarbeitende, die seit mindestens einem Jahr in einer leitenden Position arbeiten, und befähigt zur Prüfung für das schweizweit anerkannte Leadership-Zertifikat. Erste Anmeldungen für die zwei Lehrgänge im kommenden Jahr sind bereits eingetroffen. Auch für die Romandie und das Tessin sind im nächsten respektive übernächsten Jahr Lehrgänge geplant.

Näheres im Emily: Human Resources → Lernen und Weiterkommen → Führungs- und Persönlichkeitsentwicklung 
