

Aktion und Analyse

Fallbeispiel des Trainerinnen-teams Dr. Elisabeth Proksch, Unternehmensberaterin und Managementtrainerin und Mag. Irene Staringer, Klinische und Gesundheitspsychologin, die ihre Seminare auch im Rahmen der GfP anbieten:

Bei der ersten Aufgabenstellung soll das Pferd um zwei Markierungspunkte in einer Achterschleife geführt werden. Erschwert wird die Aufgabe durch die Einhaltung eines Abstandes von ungefähr zwei Metern zwischen Pferd und Führungsperson. Als Kommunikationsmittel können Körpersprache, ein drei Meter langes Führseil und ein Kontaktstock verwendet werden. Stimmkommandos sind nicht zulässig. Die Teilnehmer werden



Irene Staringer und Elisabeth Proksch

Foto: © Proksch/arsault

bei dieser Aufgabenstellung für den danach stattfindenden Transfer in die persönliche Arbeitssituation gefilmt.

Martin B., Projektmanager, löste die Aufgabe, indem er zunächst seinem „Mitarbeiter“ viel Zeit gab, um sich an die neue Führungsperson zu gewöhnen. Während des Führens gab es immer wieder Kontrollblicke seitens Martin B., ob der neue „Mitarbeiter“ auch mit seinem Tempo mitkommen kann. Nach Aufforderung der Trainerinnen, einen Abstand von zwei Metern zwischen sich und das Pferd zu bringen, vergrößerte Martin B. zunächst den Abstand, indem er schneller voranging und so den gewünschten Abstand herstellte. Danach versuchte er durch Schwingen mit dem Seil den Mitarbeiter aufzufordern, den Abstand einzuhalten. Der „Mitarbeiter“, ein junger Wallach, versuchte Schritt für Schritt den Abstand wieder aufzuholen, um in der Nähe von Martin B. Sicherheit zu finden. Zusammenfassend war folgendes zu beobachten: Martin B. versuchte regelmäßig selbst den Abstand herzustellen. Er forderte zaghaft mit wenig Druck und mit dem Seil das Pferd auf, selbst seiner Verantwortung nachzukommen, den Abstand einzuhalten. So übernahm er regelmäßig den Job seines Mitarbei-

ters, um letztendlich den Auftrag ordnungsgemäß zu erfüllen.

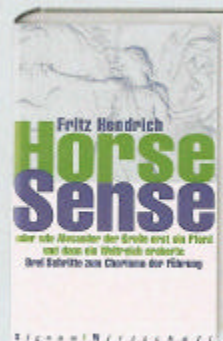
In der Analyse wurde Martin B. zunächst als aufgabenorientierte Führungsperson eingestuft, der ein gutes Arbeitsklima, in dem sich seine Mitarbeiter wohl und sicher fühlen, wichtig ist. Martin B. ist eine sehr verantwortungsvolle Führungskraft, die bereit ist, Aufgaben anderer zu übernehmen und ihren persönlichen Raum temporär einzuschränken, um den erfolgreichen „Projektabschluss“ sicherzustellen. Bei der Einschätzung des Mitarbeiters „Pferd“ erkannte er, dass es sich um einen unerfahrenen Mitarbeiter handelte, der bei schwierigeren Aufgaben unsicher wurde oder sie nicht ver-

stand! Im Transfer wurden unter anderem folgende Fragen bearbeitet:

Kennt Martin B. das Verhalten „des Übernehmens“ aus seiner persönlichen Arbeitssituation? Wie reagiert Martin B., wenn er merkt, dass seine MitarbeiterInnen sich zurücknehmen und er ständig unter Druck steht? Übernimmt Martin B. nur in kritischen Situationen (Zeitdruck, unsicherer neuer Mitarbeiter) Aufgaben anderer? Wie verhält er sich, wenn er mit erfahrenen oder eingearbeiteten Mitarbeitern zusammenarbeitet? Wie werden Verbindlichkeiten in dem amikalen Arbeitsklima eingehalten? Wie fordert Martin B. Verbindlichkeiten ein?

Die Aufgabenstellungen werden während des Seminars komplexer. Die TeilnehmerInnen haben die Möglichkeit mit Pferden unterschiedlichen Charakters und Erfahrung ihre Führungsqualitäten zu testen und zu verbessern. Der Transfer in die persönliche Arbeitssituation und die Erarbeitung von Lösungsansätzen bei Kommunikations- und Führungsproblemen versetzt die TeilnehmerInnen in die Lage, das Erfahrene und Erlebte mit den Pferden in ihren Arbeitsalltag sofort zu integrieren. **■**

Buchtipps zum Thema



Signum Wirtschaftsverlag
ISBN 3-85436-346-x



BLV Verlagsges.m.b.H.
ISBN 3-405-16723-x