

Teambildung – Polarhunde als Spiegel der Businesswelt

Vieles ist in der heutigen, schnelllebigen Zeit anspruchsvoller geworden. Die Aufgabe an und für sich, der damit zusammenhängende Zeitdruck, das ständig wechselnde Umfeld und die oft in kurzen Abständen wechselnde Zusammensetzung der Teams tragen dazu bei, dass Entscheidungswege nicht klar sind und das gegenseitige Vertrauen schwindet.

VON CHRISTOPH PORTMANN

Als gesellschaftliches Wesen braucht der Mensch soziale Beziehungen und die Zugehörigkeit zu verschiedenen Gruppen. Nur in gut funktionierenden Gruppen und Teams können Mitarbeitende ihre Fähigkeiten voll zur Entfaltung bringen. Dies hat überall dort grösste Bedeutung, wo komplizierte Lern- und Leistungsprozesse angestrebt werden. «Damit ein Team richtig funktionieren und zielorientiert arbeiten kann, brauchen die Mitglieder untereinander Beziehungen, die denjenigen einer Familie ähneln», so Dr. Olaf Geramanis, der an der Fachhochschule Nordwestschweiz Sozialpsychologie unterrichtet.

Beziehungen untereinander sind wichtig

Unternehmen sind nicht nur als Einheit eine Art von Gruppe. Die einzelnen Organisationseinheiten bestehen wiederum aus kleineren Gruppen zum Teil formaler, zum Teil informaler Art. Formale Gruppen sind durch Hierarchie und Arbeitsablauf bestimmt, informale durch Aktivitäten im privaten Umfeld und in der Freizeit. Die Vorteile der Arbeit in Grup-

pen und Teams bestehen nicht nur in der Arbeitserleichterung durch Aufteilung in einzelne Arbeitsschritte und damit der Entlastung von Verantwortung, sondern gleichzeitig in einer Produktivitätssteigerung als Folge der Überlegenheit der Gruppenleistung gegenüber der individuellen Leistung des Einzelnen. Weitere Vorteile sind:

■ **Horizontenerweiterung und Mehrwissen.** Bei Problemlösungen ergibt sich durch die Summierung der Kenntnisse der einzelnen Gruppenmitglieder eine Horizontenerweiterung. Durch kreative Prozesse lassen sich zudem schneller neue Lösungen und Vorgehensmöglichkeiten finden. Durch das Mehrwissen der Gruppe hat auch die Einzelperson die Chance, durch die Gruppe und von der Gruppe zu lernen und damit zu profitieren.

■ **Kreative Lösungen und gesteigertes Leistungsniveau.** In Gruppendiskussionen können geäusserte Meinungen und Gedankengänge wertvolle Denkanstösse vermitteln und kreative Lösungen hervorbringen. Durch gruppenspezifische Vorgänge kann das Leistungsniveau wie auch der Geltungsanspruch anhaltend gesteigert werden. Zudem setzt sich

die Gruppenmeinung gegenüber der Einzelmeinung öfters durch.

■ **Kompromiss und Ausgleich.** Bei Auseinandersetzungen sind gegenseitige Auffassungen unumgänglich. Durch Zustimmung und Widerspruch gleicht die Gruppe aus oder lebt vom Kompromiss.

Kommunikations- und Koordinationsprobleme

Die verschiedenen Gruppen stehen zueinander in einer Wechselbeziehung. Sie sind aufeinander angewiesen, ergänzen und hemmen sich gegenseitig. Oft treten Kommunikations- und Koordinationsprobleme auf, zudem spielen Macht und Einfluss eine Rolle. Wer das Wesen einer Gruppe erfassen will, muss die gruppenspezifischen Prozesse in sein Denken mit einbeziehen. Nicht selten sind die Grundprinzipien dieser Prozesse nicht bekannt. Obwohl Gruppen und Teams in Unternehmen allgegenwärtig sind und eine wichtige Bedeutung haben, sind Vorgesetzte und Führungskräfte nicht immer in der Lage, die Dynamik von Gruppenprozessen zu verstehen und die Abläufe korrekt zu interpretieren.

Erfolgreich – nur, wenn alle zusammenarbeiten

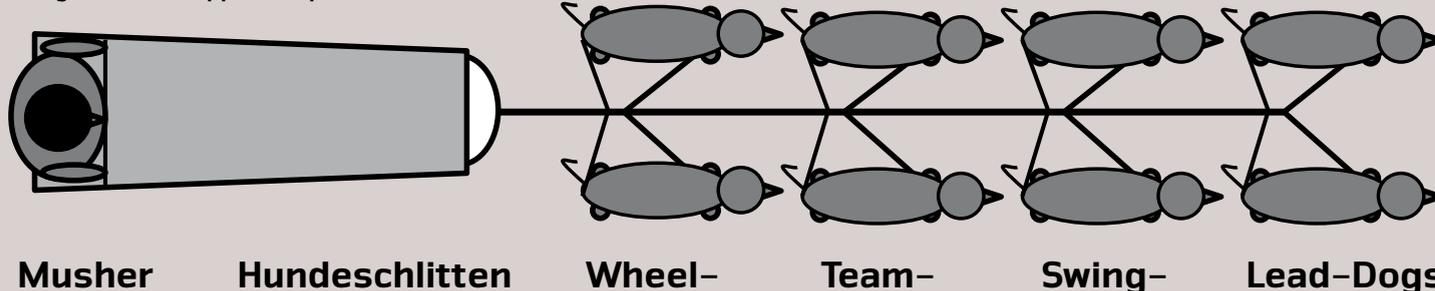
Eine Möglichkeit, gruppenspezifische Prozesse zu beobachten und zu erleben, bietet sich in der Tierwelt. Die Sozialstruktur eines Schlittenhundegespanns lässt sich mit der Teamarbeit innerhalb eines Unternehmens vergleichen. Jedes erfolgreiche Gespann hat eine strenge Hierarchie und setzt sich aus verschiedenen Tieren mit ganz spezifischen Eigenschaften zusammen. Ein Team kann nur schnell und erfolgreich sein, wenn alle zusammenarbeiten. Eine weitere Parallellität zur Arbeitswelt besteht darin, dass Polar- oder Schlittenhunde in Rudeln leben. Diese Familienverbände sind mit einer menschlichen Familie vergleichbar. Für den Arbeitseinsatz werden für die jeweilige Position im Gespann die für die Aufgabe optimal geeigneten Tiere aus verschiedenen Rudeln vom Musher, dem Lenker des Hundegespanns, zu einem Team zusammengestellt.

Wie sich ein Schlittenhundeteam zusammensetzt

Lead-Dogs sind die Leithunde, an sie werden die höchsten Ansprüche gestellt. Sie geben das Tempo vor, sind im Team die Stellvertreter des Mushers und müssen mit ihm kommunizieren und dessen Anweisungen umsetzen. Sie sind zudem für die Motivation des Teams mit verantwortlich. Daneben müssen sie weitgehend selbstständig den richtigen Weg finden, sodass der Musher nur in zweifelhaften Situationen mit zugerufenen Kommandos eingreifen muss. Sie sind eigentliche Führungskräfte und Motivatoren im Team.

Swing-Dogs sind direkt hinter den Leadern in der zweiten Reihe. Sie sind ehrgeizig, wissbegierig und sind damit deren Stellvertreter und An-

Das in Skandinavien und bei Rennen eingesetzte «Doppel-Gespann».



Der Aufbau eines Gespannes mit Zugleine für acht Hunde!

wärter für eine Funktion als Führungskraft und Motivator.

Team-Dogs sind die unscheinbaren, fleissigen und stillen Schaffer ohne grosse Ambitionen. Durch ihren unermüdlichen Arbeitseinsatz bringen sie Speed ins Team.

Wheel-Dogs sind oft junge, ungestüme oder dann ältere, körperlich starke Tiere ohne Ambitionen. Sie leisten in der hintersten Reihe Schwerstarbeit und sind an dieser Position im direkten Sandwich zwischen Musher und Team. Sie bekommen sowohl die Fehler des Lenkers wie auch des Teams direkt zu spüren. Abgesehen vom Arbeits-/Laufwillen müssen sie keine besonders mentale Leistung erbringen.

Als Metapher für das Führungsverhalten und das Zusammenstellen von funktionierenden Teams in Unternehmen eignen sich Schlittenhunde ausgezeichnet. In einer Polarhundekolonie bietet sich die einmalige Möglichkeit, das Rudel- und Teamverhalten der Tiere zu beobachten, die Parallelen zum Alltag im Unternehmen zu erkennen und entsprechende Erkenntnisse zur Optimierung zu bekommen.

Parallelitäten Rudel – Gruppe

Das Snowtrail Dogcamp liegt ca. 150 Kilometer nördlich des Polarkreises zwischen Kiruna und Gällivare. Fernab der Zivilisation, mitten in der



**Achter-Gespann
in Aktion.**

Wildnis im schwedischen Lappland, betreibt die Schweizerin Lotti Andersson seit 15 Jahren eine Polarhundekolonie mit rund 75 Alaskan Huskys, die in verschiedenen Familienverbänden, sprich Rudeln leben. Begleitet von auf Teambildung und

-entwicklung spezialisierten Trainern kann dort, fernab der Zivilisation und von damit zusammenhängenden störenden Einflüssen, das Zusammenleben und -arbeiten von Polarhunden beobachtet und aktiv miterlebt werden. Primär geht es darum,

die faszinierenden Tiere zu beobachten und die sozialen Strukturen im «privaten» wie im «Arbeitsumfeld» zu diagnostizieren und zu interpretieren. Daraus lassen sich dann wertige Rückschlüsse auf die Fähigkeiten, die Stellung und die Funktion der Teilnehmenden in der Gruppe ableiten.

Trockene Theorie wird zur Praxis

Die emotionalen Erlebnisse und Erfahrungen mit den faszinierenden Huskys in der einmaligen Landschaft im hohen Norden bleiben den Teilnehmenden nachhaltig in bester Erinnerung. Das gemeinsame Gruppenerlebnis stärkt die sozialen Beziehungen und damit den Zusammenhalt des Teams und fördert dessen Motivation und Kreativität. Der Transfer von der trockenen Theorie via Erlebnis in die berufliche Praxis ist sichergestellt. ■■■■

Christoph Portmann ist Inhaber von Score Marketing in Stäfa und Partner der Agentur für Marketing und Kommunikation amakom in Esslingen. Beide Unternehmen haben sich auf die Beratung und Begleitung von Unternehmen im Bereich Marketing, Kommunikation, Verkauf und Internet spezialisiert. Der Autor bietet Beratung, Seminare und Referate an.

Score Marketing

Bergstrasse 96, 8712 Stäfa, Tel. 044 926 36 00, chportmann@ScoreMarketing.ch
www.ScoreMarketing.ch, www.amakom.ch

POLARHUNDE (HUSKYS) – EINE KURZE EINFÜHRUNG

Wo und wann Hunde erstmals als Zugtiere vor Schlitten verwendet wurden, ist nicht bekannt. Sicher ist jedoch, dass eingeborene Völker im östlichen Sibirien auf eine lange Tradition winterlicher Reisen mit Hunden und Schlitten zurückblicken. Zu den klassischen Schlittenhunderassen zählen:

- **Siberian Husky:** Der klassische Husky, der kleinste und schnellste der Schlittenhunde
- **Alaskan Malamute:** Der grösste und schwerste Schlittenhund, wird nicht selten als «Frachtlokomotive des Nordens» bezeichnet
- **Samojede:** Spitzähnlicher Schlittenhund mit reinweissem Fell und «lächelndem Gesicht»
- **Grönlandhund (Polarspitz):** Kräftig und ausdauernd, kommt dem Wolf am nächsten
- **Alaskan Husky:** Speziell für den Schlittenhundesport gezüchtete

Polarhunde. Sie sind eine Kreuzung zwischen Siberian Husky mit Wind- und Jagdhunden und kommen vorzugsweise aus Alaska oder Kanada.

Die typischen Rassen haben raues, gerades und dicht anliegendes Deckhaar mit feiner, weicher und gut isolierender Unterwolle. Sie werden bis zu 70 cm gross und bis zu 45 kg schwer. Sie zeichnen sich zudem durch ein ausgeprägtes Sozialverhalten, eine geringe Schmerzempfindlichkeit und ein starkes Herz-Kreislauf-System aus. Trotz körperlicher Höchstanstrengungen kommen sie mit wenig Nahrung aus. Menschen gegenüber sind sie fast ausnahmslos offen und ausgesprochen freundlich eingestellt.

Von Schlittenhunden werden hohe körperliche und mentale Fähigkeiten verlangt. Die körperlichen Fähigkeiten erlauben gut veranlagten und optimal trainierten Hunden, innerhalb von

24 Stunden einen Schlitten über 200 km zu ziehen. Die mentalen Fähigkeiten bestehen primär aus dem sprichwörtlichen, unbedingten Laufwillen. Dieser ist dafür verantwortlich, dass die Leistungsbereitschaft auch unter lang anhaltender körperlicher Beanspruchung und unter härtesten klimatischen Bedingungen erhalten bleibt. Trotz der körperlichen Belastung müssen die Schlittenhunde die Kommandos des Musers verstehen und umsetzen können und selbstständig in der Lage sein, den optimalen Trail zu finden. Schlittenhunde erreichen in kurzen Rennen eine durchschnittliche Geschwindigkeit von bis zu 40 km/h. Bei Langstreckenrennen beträgt diese immer noch bis zu 25 km/h. Schlittenhunde können während eines Winters bis zu ca. 10 000 km zurücklegen.

Optimaler Zeitraum und Angebot

Die optimale Zeit für Erlebnisseminare im nordischen Sommer sind die Monate Juni

bis September und im arktischen Winter von November bis April. Das Snowtrail Dogcamp bietet ein auf Gruppen bis 15 Personen und deren Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot in den Bereichen:

- Incentive-Events und Teamerlebnisse
- Survival- und Outdoortrainings
- Teambildung und -entwicklung
- Aufmerksamkeits- und Sinnes-schulung

Infos

Snowtrail Dogcamp AB

Lotti Andersson
Skaulo 92, 98204 Gällivare/Schweden
Tel. +46 970 510 23
www.snowtraildogcamp.com

Anreise: Von und nach Kiruna im Norden von Schweden gibt es täglich Flüge via Stockholm.