

MICHAELA KATHARINA NAHLER, VAA-LANDESGRUPPE HESSEN

Die mit dem Pferd coacht

Erst die Mitglieder erfüllen einen Verband wie den VAA mit Leben. Dabei handelt es sich um Menschen mit zum Teil sehr verschiedenen Berufen und unterschiedlichen Lebenswegen. Deshalb stellt das VAA Magazin regelmäßig VAA-Mitglieder vor, die etwas zu erzählen haben. Dieses Mal: Michaela Katharina Nahler, die bereits langjährige Erfahrungen in diversen Pharmaunternehmen in Österreich, Deutschland und der Schweiz sammeln konnte. Seit Kurzem hat sich das Einzelmitglied in der VAA-Landesgruppe Hessen parallel zum Hauptjob als Führungskraft ein zweites Standbein auf vier Beinen aufgebaut. Worum geht es? Um ein Coaching der besonderen Art – mit Unterstützung durch eine seit Jahrtausenden zu den engsten Begleitern des Menschen gehörende Tierart.

Von Timur Slapke

Ein geschäftiger Freitagvormittag in einem kleinen Café in Darmstadt, mitten im Herzen des traditionsreichen, immer begehrt werdenden Martinsviertels. An einem pittoresken Vierertisch sitzt Michaela Katharina Nahler und bestellt sich lächelnd einen kräftigen Espresso. Von der Theke im winzigen Vorraum drängt der wohlige-warme Geruch frisch gebackener Kuchenspezialitäten in den gemütlichen, im Shabby-Chic-Stil eingerichteten Innenraum. „Ich mag die Atmosphäre hier in diesem fast typisch wienerischen, jedoch Darmstädter Kaffeehaus“, sagt die gebürtige Wienerin mit einem Anflug von Nostalgie in der Stimme. „Immerhin habe ich hier knapp drei ereignisreiche Jahre verbracht und bin der Gegend nach wie vor verbunden.“

Hier hat Nahler von Mitte 2013 bis Ende 2015 in der Arzneimittelzulassung beim Pharmaunternehmen Merck gearbeitet. „Ich bin sofort in den VAA eingetreten, weil es mir wichtig war, nicht nur Unterstützung durch den Betriebsrat bei ungerechtfertigten Leistungsbeurteilungen durch Vorgesetzte zu haben, sondern auch durch einen Verband, der einen rechtlich schützt und hilft.“ Auch die gute Arbeit der VAA-Werksgruppe vor Ort hat sie schnell überzeugt. „Die Werksgruppenvorsitzende Dr. Mechthild Auge hat mich sofort unter die Fittiche genommen und mir auch sehr geholfen.“ Nach einem Schluck aus der Espressotasse führt sie fort: „Es ist aber nun einmal so, dass sich Organisationen in Zeiten wie diesen sehr schnell verändern.“ Gerade in großen Unternehmen gebe es mitunter häufig neue Vorgesetzte. „Irgendwann

habe ich mich nicht mehr richtig gefordert gefühlt. Ich wollte mehr.“ Nahler hält das Tempo hoch. Sie spricht in präzisen, kurzen und bestimmten Sätzen. „Deswegen habe ich mich 2015 nach einer neuen Stelle umgeschaut.“ Warum genau? „Bei Merck hatte ich zu der Zeit nur eine projektbezogene, eher indirekte Führungsrolle inne. Ich wollte aber eine echte Führungskraft sein, mit eigenem Team, Mitarbeitern, die an mich berichten, und somit disziplinarischer Verantwortung. Das wollte ich unbedingt.“

Führung als Berufung, das ist es, was Michaela Nahler vor Augen hatte. „Als Führungskraft muss ich nicht unbedingt jedes fachliche Detail kennen: Ich muss die Menschen

anleiten, ihnen Orientierung geben und ihnen helfen, ihre bestmögliche Leistung abzurufen.“ Sie ist überzeugt, dass es im Zeitalter der Globalisierung und Digitalisierung, gegenwärtiger Veränderung, zunehmend wahre Führungskräfte brauche, die Mitarbeiter anleiten. „Die den Weg zum Ziel weisen und diesen Weg auch gemeinsam gehen.“ Es kommt nicht oft vor, dass Menschen eine so genaue Vorstellung von ihrer Rolle haben und ihr Ziel auch so konsequent verfolgen wie die studierte biomedizinische Analytikerin. Seit knapp drei Jahren ist Nahler nun schon Gruppenleiterin in der Arzneimittelzulassung beim Schweizer Pharmaunternehmen Actelion, das im Juni 2017 vom US-Konzern Johnson & Johnson übernommen

wurde. Und parallel ist sie als zertifizierter Business und Life Coach tätig – mit Pferd.

Business Coaches auf vier Beinen

„Mein Coachingansatz sieht das Pferd als Co-Partner und damit als Spiegel des Menschen“, hebt das Wiener Multitalent hervor. Geritten werde dabei eher selten. „Es geht vielmehr darum, die komplexen Herausforderungen zu meistern, die Situationen mit dem Pferd bieten. So zum Beispiel, dass Menschen das Pferd durch entsprechende Beziehungsgestaltung überzeugen, mit ihnen mitzugehen.“ Nahler arbeitet mit Freizeitpferden, die im Herdenverband gehalten werden, keine Verhaltensauffälligkeiten haben, nicht schlagen und beißen. Die belastbar und Menschen gegenüber aufgeschlossen sind. „Sie müssen viel Freilauf und große Weiden haben, auf denen sie stehen. Sie müssen klar im Kopf sein und möglichst naturnah gehalten werden.“ Nur so könnten sie unvoreingenommen auf Menschen reagieren, ihnen als echter Spiegel dienen und mit ihnen interagieren. Klassische Sport-, Reitschul- und Hochleistungspferde eigneten sich dafür eher weniger bis absolut nicht. „Solche Pferde werden leider zu schnell verbraucht, haben kaum mehr Ausgleich und Abwechslung und könnten von ihrer Psyche so etwas nicht auch noch authentisch, nachhaltig und unvergleichlich erlebbar stemmen.“

Dass Pferde ein feines Gespür für Menschen haben, wurde erst kürzlich in einer Studie der Universität Tokio erneut belegt: So können Pferde offenbar nicht nur den emotionalen Gehalt der menschlichen Mimik verstehen, sondern auch den Tonfall richtig deuten. Im Experiment haben die Huftiere irritiert reagiert, wenn sie ein wütendes Gesicht gesehen, aber dazu eine zufriedene Stimme gehört haben. Den japanischen Forschern zufolge erkennen die Tiere also ganz genau, dass beide Signale nicht zusammenpassen. Pferde können demnach sowohl die Mimik als auch die Tonlage auswerten, um Rückschlüsse auf die Stimmung ihres menschlichen Gegenübers zu ziehen (im E-Paper des VAA Magazins ist die in der Zeitschrift *Scientific Reports* veröffentlichte Untersuchung verlinkt).

Man braucht als Coach nicht nur die richtigen Pferde als Co-Partner, sondern auch den rich-

tigen Zugang zu den Menschen, mit denen man zusammenarbeitet. Wichtig ist aus Nahlers Sicht auch, als Coach auf seinen Bauch zu hören und beim Gecoachten – genannt Coachee – zu sein. „Während bei einem klassischen Coaching ein erstes ‚Chemistry Meeting‘ Sinn ergibt, holt das Pferd den Menschen automatisch dort ab, wo er gerade steht. Ein weiterer Vorteil dieser Methode.“ Michaela Nahler erläutert: „Pferden ist es egal, ob Sie einen Firmenwagen haben oder nicht. Sie helfen, das individuelle, meist unbewusste Verhalten von Menschen – zum Beispiel im Denken, der Kommunikation, der Interaktion – sichtbar und damit spürbar erlebbar zu machen.“

Vor Enthusiasmus sprudeln die Worte nur so aus Michaela Nahler heraus: „Mit dem Pferd wachsen Sie selbst. Man erlebt sich selbst und kann sich nicht verstellen.“ Das Feedback durch das Pferd, das stets im Hier und Jetzt, wertvoll und wertfrei sei, halte Menschen einen ehrlichen Spiegel vor. „Wenn Sie nicht bei sich sind, werden Sie das Pferd nicht dazu bringen, sich für Sie zu interessieren, mit Ihnen Kontakt aufzunehmen und Vertrauen aufzubauen.“ Vielmehr müssen Menschen es überzeugen, freiwillig mit ihnen zu gehen. „Klassisches, autoritäres Managerverhalten zieht bei Pferden nicht“, weiß Michaela Nahler. Umgekehrt werde aber ein Schuh daraus: „Wenn ich ein Pferd abholen und motivieren kann, mit mir zu gehen, schaffe ich es auch mit Mitmenschen und meinen Mitarbeitern.“ Womit Nahler zurück ist bei ihrem zweiten Steckenpferd: guter Führung.

„Als Führungskraft stelle ich mich auf meine Mitarbeiter individuell ein – jeder Mensch ist anders und braucht auf ihn abgestimmte Unterstützung“, berichtet die Wiener Pferdefreundin über ihren Hauptjob bei Actelion. „Führungskräfte müssen sich auf die verschiedenen Charaktere der Mitarbeiter einlassen und ganz eigene Wege zur Motivation und individuellen Entwicklung finden.“ Das alte Bild der „Senior Directors“ oder „Senior Vice Presidents“ mit fetten Dienstwagen, die nur Top-down-Anweisungen geben, sei dagegen out. „Wir befinden uns in einem starken Wandel, in dem immer mehr Leute als echte Führungskräfte und nicht als Vorgesetzte auftreten.“ Führungskräfte müssten auch bei der Digitalisierung vorausgehen und Mitarbeiter mitnehmen. „Ich bin überzeugt,

dass auf lange Sicht die Organisationen wettbewerbsfähig und damit erfolgreich sein werden, die auch die besten Führungskräfte haben.“

Mittler zwischen Mensch und Problem

Bis zur echten Führungskraft war es für die 40-jährige Österreicherin ein abwechslungsreicher Weg: Nach der Matura, dem österreichischen Pendant zum Abitur, hat Michaela Nahler zunächst Erziehungswissenschaften mit dem Schwerpunkt Heilpädagogik studiert. Der therapeutische Ansatz war ihr wichtig, weil sie Kindern und Jugendlichen mit sozialen Beeinträchtigungen etwas mitgeben wollte. So hat sie auch angefangen, im Heilpädagogischen Voltigieren zu arbeiten. „Bei dieser Art von sozial-erzieherischer Intervention helfen Pferde den Patienten, so zu sein, wie sie sind, und feine soziale Interaktionen zu spüren und zu entwickeln; kurzum, ihre Stärken hervorzukehren.“ Ihr erster Kontakt zu Pferden als Mittler zwischen Menschen und ihren Problemen, der sich später noch voll entfalten sollte.

Dann kam es zum ersten von vielen Wendepunkten in Michaela Nahlers Berufsleben: „Nachdem ich als Therapeutin und Heilpädagogin viele Leiden gesehen habe, wollte ich tiefer in die Ursachen der Entstehung von Krankheiten eintauchen.“ Sie hat sich entschieden, sich mit der pharmazeutischen Entwicklung zu beschäftigen und biomedizinische Wissenschaft und Analytik an der Medizinischen Universität Wien zu studieren. „Anschließend habe ich bei Novartis in der Arzneimittelforschung angefangen und dort insgesamt sieben Jahre gearbeitet.“ Danach ging es Schlag auf Schlag. Nahler macht eine kleine Pause und genehmigt sich einen Bissen vom Marmorkuchen, der seit über einer Stunde vor ihr auf dem Teller liegt. Sie erzählt, wie Novartis den Laden in Wien dichtgemacht habe und sie zum ersten Mal nach Basel gekommen sei.

Schließlich hatte die Wahlschweizerin die Nase voll von der klinischen Forschung: „Auch, weil man nie weiß, ob und wann etwas Sinnvolles daraus entsteht.“ Deswegen hat sie einfach noch einmal studiert und sich die Chance erarbeitet, zu Merck in die Zulassung zu wechseln. „Ich habe mich mit den Produktinformationen für bestimmte ►

verschreibungspflichtige Arzneimittel beschäftigt, also mit der Packungsbeilage für den Patienten und den Informationen, die der Arzt am Ende bekommt.“

Gegen Ende ihrer Tätigkeit bei Merck hat sich Nahler dazu entschlossen, eine Ausbildung zum pferdegestützten Coach zu machen. Diese sollte ihr auch als zusätzliches Werkzeug für ihre derzeitige Führungsaufgabe dienen. „Ich war wirklich in einem Tal, dazu auch noch verletzt. Das Coaching hat mir die Augen geöffnet und mir geholfen, mein Potenzial zu entfalten und mir selbst zu helfen.“ Im Zuge ihres eigenen Coachingprozesses hat die begeisterte Triathletin wieder zu ihren eigenen Stärken zurückgefunden. Dabei ist schließlich auch ihre eigene Coachingidee entstanden: „Ich habe eine einwöchige, intensive Weiterbildung zum pferdegestützten Coach absolviert. Parallel dazu habe ich – ebenfalls noch in meiner Zeit bei Merck – eine Ausbildung zum Mentor gemacht.“

Michaela Katharina Nahler will mit Menschen arbeiten, sie will Menschen voranbringen. Als sie 2016 bei Actelion angefangen hat, konnte sie nach Absprache mit ihrer Chefin sofort in ihre Nebentätigkeit einsteigen. Dann ging es blitzschnell. Das Firmenlogo wurde professionell erstellt, die Website ins Netz gestellt. Im Mai 2016 folgte das erste Seminar. „Kurz darauf hatte ich schon die Möglichkeit, gemeinsam mit einer Freundin eine Mannschaft aus der Handball-Bundesliga zu coachen. Letztes Jahr gab es auch ein Zweitagesseminar mit Mercedes.“ Und natürlich stehen regelmäßig individuelle Coachings und auch Supervision an.

Solch ein pferdegestütztes Coaching sei durchaus ein vorteilhafter Kostenfaktor, findet Michaela Nahler. „Mit einem Pferd reicht oft schon eine Sitzung aus, um Menschen zu öffnen. Das schaffen normale Business Coachings erst nach mehreren Sitzungen – wenn überhaupt.“ Allerdings zwingt sie niemanden, mit Pferden zu arbeiten. Jeder geht so weit, wie er es wünscht. Wer nicht mit dem Pferd arbeiten möchte, könne auch ein normales Entwicklungs- oder Businesscoaching machen. „Das ist meine Aufgabe: Ich möchte Menschen weiterbringen – und da gibt es keine Patentrezepte, nur individuelle Lösungen.“

An ihren zwei Stützpunkten – in der Nähe von Allschwil in der Schweiz und im Umkreis von Lörrach in Deutschland – arbeitet Michaela Nahler jeweils mit einem Stall ihres Vertrauens zusammen. Trotzdem kommt sie auch von Hessen nicht los: Regelmäßig pendelt sie mit dem Auto zweieinhalb Stunden von Basel nach Darmstadt. Denn bald beginnt eine weitere Kooperation mit einem Hof in der Region. „Ich bin auf der Suche nach permanenten Entwicklungs- und Wachstumsmöglichkeiten – für mich und für andere Menschen.“ Die Offenheit für Verän-

„ICH BIN ÜBERZEUGT DAVON, DASS FÜHRUNGSKRÄFTE IMMER MEHR AUCH COACHES SEIN MÜSSEN, UM ALS VORBILD MITARBEITERN MIT VERTRAUEN UND MOTIVATION VERANTWORTUNG ZU ÜBERTRAGEN.“

Michaela Katharina Nahler, Führungskraft und Business Coach.

derungen sei essenziell für gute Führung. „Führen ist eine Kunst und heißt auch: Veränderungen vorleben.“ Sie nehme aus jedem Coaching, das sie gebe, auch für sich persönlich eine Menge mit. „Ich bin dankbar, auch durch meine Coachees zu wachsen“, beteuert Michaela Nahler. „Somit bleibe ich im Prozess.“ In ihrer Sprachmelodie hat sich neben dem Wienerischen sogar schon die ein oder andere schwyzerdütsche Intonation eingeschlichen.

Das Ausprobieren neuer Ansätze gehört für Nahler einfach dazu, um frische Ideen zu entwickeln. Auch, weil mit dem Pferd Althergebrachtes nicht zieht. „Ich bin überzeugt davon, dass in der Führung 4.0 Führungskräfte immer mehr auch Coaches sein müssen, um als Vorbild Mitarbeitern mit Vertrauen und Motivation Verantwortung zu übertragen.“ Dabei müssen sie den Fokus auf Resultate und Selbstorganisation legen und ihnen helfen, für ein erfolgreiches Arbeiten 4.0 die dafür notwendigen Kompetenzen zu entwickeln. „Nur dann können wir nachhaltig

erfolgreich sein. Wie das gehen kann, kann man bei mir spürbar und unvergleichlich erleben: Wachsen, werde, wesentlich.“

Nach über zwei Stunden ist schließlich das letzte Stückchen Marmorkuchen vom Teller verschwunden. Was bringt die Zukunft? „Wer weiß? Es kann gut sein, dass ich mittelfristig auch wieder in einem Unternehmen in dieser Region lande.“ Nicht nur deswegen bleibt Michaela Nahler dem VAA auch weiter treu – und der Landesgruppe Hessen. „Ich hoffe, dass ich auch mehr an Veranstaltungen der Landesgruppe teilnehmen kann.“ Teil des VAA-Netzwerks zu sein, sei ihr wichtig. Ganz zu schweigen vom Juristischen Service: „Wenn es ums Arbeitszeugnis geht, um den Rechtsschutz oder sogar um den Gang vors Gericht, bin ich mit dem VAA gerade auch in der Schweiz gut abgesichert. Das hat sich in meinem Fall auch schon wirklich bewährt.“

Ob Mitarbeiter oder Führungskräfte, alle Menschen haben ihre eigenen Stärken, Lernfelder und Herausforderungen. „Auch ich“, findet Michaela Nahler. „Die Lösungen für Themen liegen in jedem von uns – diese Lösungen müssen nur geweckt werden. Meine Rolle als Coach ist es daher, als Schlüssel die richtigen Fragen zu stellen.“ Der Mensch bleibe dadurch in der Selbstverantwortung – eine zentrale Voraussetzung für ein modernes, glückliches und selbstbestimmtes Leben. ■

Michaela Katharina Nahler

HBH-Coaching

✉ hbh-coaching.com

☎ +49 160 93231858

Mit dem pferdegestützten Business Coaching „HBH-Coaching“ hilft Michaela Katharina Nahler Fach- und Führungskräften sowie ganzen Teams dabei, neue Erkenntnisse für ein erfolgreiches, sinnvolles und nachhaltigeres Handeln zu gewinnen.



Foto: HBH-Coaching