

Die mit dem Wolf heulen

So zählt man Manager – Tierseminare sollen helfen, damit in Unternehmen aus Solisten fähige Mannschaftsspieler werden

In den Führungsetagen herrsche oft Raubtiermentalität, so das gängige Klischee. Da passen Wölfe und Manager gut zueinander. Tatsächlich aber können Tierseminare mit Wolfsrudeln das Miteinander im Team verbessern.

Tiergestützte Trainings haben sich etabliert. Was vor rund 20 Jahren als außergewöhnliche Maßnahme für Manager angeboten wurde, ist heute ein bewährtes therapeutisches Werkzeug. Längst sind es nicht mehr nur große Unternehmen, die ihre Mitarbeiter mithilfe von Pferd, Hund & Co motivieren wollen. Zunehmend sind es auch mittelständische und familiengeführte Betriebe, die sich Hilfe suchend an entsprechende Anbieter wenden.

„Die Idee hinter der Arbeit mit Wölfen ist, dass Wölfe und menschliche Teams viele ähnliche Strukturen haben“, erläutert Verena Neuse von der Naturakademie ihr Konzept des von Wölfen gestützten Seminars. In Freiheit leben Wölfe in funktionierenden Familienverbänden, vergleichbar mit menschlichen Familiengruppen. Wölfe, die im Gehege leben, weisen dagegen starke Ähnlichkeiten mit menschlichen Teams auf, die auf künstlich zusammengesetzten Strukturen basieren. Wie zum Beispiel Abteilungen einer Firma.

„Wir arbeiten sehr viel mit den Metaphern ‚Wölfe in der Natur‘ oder ‚Wölfe im Gehege‘ und regen an, darüber nachzudenken, wie sich die Wölfe verhalten würden, wenn sie die freie Wahl hätten.“ In der Tat wäre ihr Verhalten deutlich kooperativer und sozialer, als man das gemeinhin annimmt. Die Geschichten vom dominanten und rücksichtslosen Alpha-Wolf entstehen im Gehege, wenn von Menschenhand Wölfe zusammen gesetzt werden – so wie sie es sich in der Natur nicht aussuchen würden.

Den Einstieg in das Seminar bildet deshalb ein kleiner Vortrag,

in dem es darum geht, wie Wölfe in der Natur agieren und was sich an ihrem Verhalten verändert, wenn sie im Gehege leben. Festzustellen ist dabei: Wölfe denken sehr stark in den Kategorien Zugehörigkeit und Nicht-Zugehörigkeit. Gehört ein Tier zur Gruppe, sind die anderen fürsorglich und

Weser statt. Dabei werden die Wölfe auch gefüttert. Und es wird deutlich, wie Wölfe sich verhalten, wenn es „um etwas geht“.

Teamentwicklung ist ein großes Thema in vielen Unternehmen. Es kommt darauf an zu schauen, wer welche Rolle hat, wer gerne welche Rolle hätte, wie kommuni-

lichen Rudel, das in Freiheit lebt, sind Leitwölfe fürsorglich gegenüber ihren Rudelmitgliedern.

In der Natur lässt das Leittier die anderen Wölfe seines Rudels fressen, bevor es sich selbst bedient. Im Gehege dagegen kann sich ein Wolf zum wilden Alphanbieter entwickeln. Dann setzt er sich

Auf Basis dieser Erkenntnisse entwickeln sich unter den Seminarteilnehmern spannende Diskussionen. Team-Kultur wird ebenso besprochen wie die Fragen „welche Rolle spiele ich hier eigentlich?“ und „wie können wir zusammen ein schlagkräftiges Team werden?“. Hierarchien wer-

den gefordert, brisante Themen und Baustellen innerhalb eines Teams im Sinne der Übungen aufzugreifen, zu lenken und zu strukturieren. Aufgabe des Übungsleiters ist es, die Inhalte soweit an die Oberfläche zu holen, dass sie wahrgenommen werden, damit sie gut vorbereitet thematisiert werden können.

Im Vergleich mit anderen tiergestützten Seminaren, bei denen interaktiv mit Tieren gearbeitet und gelernt wird, ist die Arbeit mit den Wölfen eher ein Anstoß für einen kognitiven Transfer. Man sieht die Wölfe, riecht sie – und man heult sogar mit ihnen. „Wenn sich ein Team hinstellt und zusammen heult, dann fangen die Wölfe an, mitzuheulen. Das funktioniert, und es ist sehr beeindruckend“, weiß die erfahrene Seminarleiterin Neuse. „Das ist der Abschluss für unsere Seminare. Wir nennen das auch tatsächlich ‚Mit den Wölfen heulen‘.“

Der Führer des Rundgangs stimmt den Ton an, die Teilnehmer stimmen ein, und nach etwa zehn Sekunden beginnen die Wölfe ebenfalls zu heulen. „Am Anfang habe ich gedacht, das sei eine Konditionierung der Tiere“, gesteht Neuse, „so in etwa: Die Besucher heulen, dann heulen wir auch und danach gibt es ein leckeres Häppchen.“

Weit gefehlt! Das Rudel heult nur, wenn das Team als Ganzes heult. Lacht ein Kollege oder ist ein anderer halbherzig dabei, passiert nichts. Die Wölfe bleiben stumm. Ist aber Zusammenhalt im Team spürbar, dann heulen die Wölfe. „Das ist für unser Seminar ein wichtiger Punkt. Das Thema ist, ‚wie halten wir zusammen?‘, ‚wer hält sich raus?‘, ‚wie können wir als Team beeindruckend und nach außen Eindruck machen, wenn wir gemeinsam auftreten?‘“, sagt Neuse. Das ist ein schönes Bild, mit dem sich arbeiten lässt. Für das Team gilt: Man gewinnt, wenn man die Wölfe zum Heulen bringt. *Stephanie Sieckmann*



Erfolgreiches Seminarergebnis: Berufliche Alphanbieter schweißen sich zu einem Rudel aus Teamarbeitern zusammen

Bild: Colourbox

sozial. Gehört ein Wolf nicht zum Rudel, wird er außen vorgelassen. Etwas, was Menschen im Arbeitsalltag nicht ganz unbekannt ist. Hier ist bereits eine erste Übertragung ins Berufsleben möglich. Anschließend findet eine von Frank Faß, dem Leiter des Wolfsparks, geleitete Führung durch das Wolfcenter Dörverden an der

ziert wird. Aber auch: Wie werden die Werte, die man im Privaten, das bedeutet im übertragenen Sinn „in der Natur“ hochhält, im Unternehmen gelebt. Hier sind vor allem Zusammenarbeit, Fürsorge und Kommunikation zu nennen. Die Beobachtung des Wolfsrudels macht die Übertragung leichter. In einem natür-

kraftvoll und egoistisch durch, weil er die übrigen Tiere als nicht zugehörig ansieht. Im Sinne des Unternehmens stellt es sich so dar: Eine fürsorgliche Führungskraft sorgt dafür, dass „ihr Rudel“, also ihre Mannschaft, gut „gefüttert“, sprich: versorgt wird und genug bekommt, sei es Anerkennung oder Geld.

den hinterfragt. Wenn Wölfe oder Menschen in einem Rudel oder Team zusammengebracht werden, die die gleiche Position in der Hierarchie einnehmen wollen, diese Rolle aber nur einmal besetzt werden kann, kommen Probleme auf. Das ist purer Sprengstoff für ein Teamgefüge. An dieser Stelle ist der Seminar-

Isegrimm's »Veggie-Tage«

Wolfsstudien kommen zu verblüffenden Erkenntnissen – Tiere im Iran leben nicht nur vom Fleisch allein

Dem Fabeldichter Äsop galt er noch als kluges Tier, Hirten in aller Welt ist er nur ein Gräuel: Der Wolf ist als Viehdieb ersten Ranges verschrien. Während Meister Isegrim in Mitteleuropa verlorenes Terrain zurückerobert und strikt geschützt wird, lassen Schäfer und Ziegenhirten anderswo die Waffen sprechen. Im Iran ist der Glaube an den bösen Wolf so fest verankert, dass Forscher der Iranian Cheetah Society (ICS) dem Konflikt zwischen Wolf und Mensch tiefer auf den Grund gingen, um die Mär von den Fakten zu trennen.

Die ICS-Wissenschaftler, die sonst eher auf Persiens Geparde spezialisiert sind, untersuchten im Qamishlu Wildreservat im Zentraliran zwei Jahre lang, wovon sich der Wolf genau ernährt. In dem 800 Quadratkilometer weiten trockenen Hochland ist der Tisch für Irans kleine sandfarbene Wolfsunterart *Canis lupus pallipes* von Natur aus gut gedeckt. Mufflons, Kropfgazellen und auch Wildziegen gibt es in der von Bergen durchfurchten Steppenlandschaft reichlich. Dazu gesellen sich ihre domestizierten Artgenossen: unzählige Herden von Schafen und Ziegen, die im Winter von den Viehhirten in das Wildreservat vom Grasen getrieben werden und die dort

schon seit jeher das Interesse des Wolfs wecken.

Das Team um Fatemeh Hosseini-Zavarei sammelte hunderte Kotproben, analysierte Haarreste unter dem Mikroskop, interviewte Hirten und hielt selbst Ausschau nach Wölfen und Wolfsrissen. Ihre Erkenntnisse übertrafen sogar alle Klischees – allerdings nur auf dem ersten Blick. „Obwohl es reichlich wilde Huftiere gibt, ernährt sich der Wolf in viel höherem Maße von Nutztierfleisch als erwartet“, schreiben Hosseini-Zavarei und Kollegen. 47 Prozent der fleischlichen Biomasse, die der Wolf zu sich nahm, lieferten Schaf und Ziege aus den Herden der Hirten. 27 Prozent entfielen auf Gazellen, 16 Prozent auf Wildschafe, der Rest auf Wildziegen, Vögel und Nager.

Demnach hätten Wolfsangriffe vor allem auf Schafherden eine regelrechte Plage sein müssen. Befragungen der Hirten zeigten aber kein so dramatisches Bild. Nicht einmal ein Prozent

einer Herde ging jährlich durch Wolfsattacken verloren. Auch war die Zahl der bei einer Attacke getöteten Schafe oder Ziegen mit 1,7 viel geringer als zum Beispiel in Italien oder Polen – weil im Iran immer Hirten und Hütehunde zur Stelle sind. Außerdem sind die Wolfsrudel in der Provinz Isfa-

Schwäche auf den Weideflächen zuvor verendet waren. Hinzu kam Vieh, das beim Weidegang versehentlich zurückblieb und abends nicht in Koppel oder Stall zurückkehrte – ein Festmahl für Wölfe und Hyänen.

Der Schaden durch Wolfsattacken betrug für einen Herdenbesitzer in zwei Wintern zusammen 472 US-Dollar, bilanzieren die Forscher. Der Verlust durch verendete und in der Wildnis zurückgelassene Tiere summierte sich pro Herde auf durchschnittlich 2810 Dollar – fast sechsmal so viel. Den 89 ermittelten Wolfsattacken auf Herden standen 196 Abgänge durch Krankheit oder Schwäche und 55 Verluste durch versehentliches Zurücklassen gegenüber.

Die Feldstudie lieferte den Forschern noch mehr Überraschungen: Unter den wilden Huftieren rissen die Wölfe weit überproportional Widder und Böcke. In den beobachteten Wintermonaten sind die männlichen Wölfe durch die Brunft

geschwächt. Ständig müssen sie ihr Revier und ihre Harems verteidigen – das erschöpft sie derart, dass sie leichte Beute für Wölfe werden.

Ein weiterer Befund: Irans Wölfe sind keine Verächter vegetarischer Kost. 60 Prozent der gefressenen Biomasse war kein Fleisch. Im Kot fanden sich auffallend oft Fragmente von Trauben und Melonen. Selbst Abfälle wie Papier und Bindfäden schmeckten den opportunistischen Jägern. Nicht nur Schafherden, auch Müllkippen und Obstplantagen locken Isegrim an, stellten die Wissenschaftler fest.

Den Forschern liefert die Studie gute Gründe für einen stärkeren Schutz des Wolfs im Iran. Für Asiens Wölfe gibt es bis auf Indien bislang kein Wolfsmanagement. Illegale Abschüsse, aber auch Kollisionen mit Autos setzen die Bestände unter Druck. Entschädigungen für Viehhalter seien auch im Iran an der Zeit. Denn 85 Prozent der befragten Hirten stuften ihre Einstellung zum Wolf als „negativ“ ein. Handlungsbedarf sehen die Autoren auch an anderer Stelle: Es wäre hilfreich, wenn die Schäfer wie schon der biblische „gute Hirte“ abends kein Vieh in der Wildnis zurücklassen. Zu diesem Thema hatten die Hirten nur höchst ungern Auskunft gegeben. *Kai Althoetmar*



Unterwegs zum Leibgericht: Wolfsrudel

Bild: Wolfcenter Dörvelde

han wegen des dünnen Klimas mit im Schnitt nur zwei erwachsenen Tieren dort so klein wie sonst nirgendwo auf der Welt.

Wie aber kam das viele Schaffleisch in den Wolfsmagen? Die Geparden-Forscher lösten das Rätsel. Die Wölfe von Qamishlu fressen vor allem Aas: Schafe und Ziegen, die durch Krankheit oder

Angst vorm bösen Mensch

Aktuell läuft in den Kinos ein Film, der sich für die Wölfe in die Bresche schlägt. In Jean-Jacques Annauds „Der letzte Wolf“ ist es nicht der Mensch, der Angst vorm bösen Wolf haben muss, sondern umgekehrt: Der böse Mensch rottet die Wölfe in der Inneren Mongolei zur Zeit der chinesischen Kulturrevolution aus und sorgt damit für ein ökologisches Ungleichgewicht (die PAZ berichtete).

In Deutschland wird das Eindringen wilder Wölfe schon ähnlich kontrovers debattiert wie die Massenzuwanderung von Menschen aus Afrika. Naturschützer breiten eine „Willkommenskultur“ für meist über Polen einwandernde Wölfe aus, Wolfsgegner wiederum artikulieren ihre Angst vor den Tieren und wünschen sich deren „Ausweisung“.

Natürlich hinkt der Vergleich mit den Flüchtlingen. Sonst ließe sich behaupten, dass die Tiere im Prinzip ihren Lebensraum zurückerobern, den ihnen die ersten Europäer durch das Einwandern in deren Reviere zuerst genommen haben. Noch gibt es keine Berichte darüber, dass Wolfsrudel hierzulande Menschen angegriffen haben. Solange das der Fall bleibt, spricht nichts gegen eine friedliche Koexistenz mit den Raubtieren. Wichtig ist nur, dass die etwa 300 hier lebenden Tiere weiterhin mehr Angst vor den Menschen haben als umgekehrt. *tws*