



Wer im Reinraum arbeitet, muss Arbeitsanweisungen diszipliniert befolgen, eindeutig kommunizieren und teamfähig sein. Trainieren lassen sich diese Eigenschaften auf der Pferdeanlage von Christine Schmidt in der Schweiz. Sie hat selbst im Reinraum gearbeitet und weiß, wie sich Abläufe, Qualität und Arbeitsklima verbessern lassen.

Schonungsloses Feedback

Wie die Pferde von Christine Schmidt für bessere Produktqualität im Reinraum sorgen.

Selbst der größte Wichtigtuer wird plötzlich kleinlaut, wenn er im eingezäunten Round-Pen allein dem Pferd gegenübertritt. Denn im Gegensatz zu Kollegen lässt sich das Pferd weder durch Imponiergehabe noch durch Anweisungen im Kasernenhofton beeindrucken. Und so steht mancher leitende Angestellte plötzlich hilflos in der Arena, erstaunt darüber, dass sein üblicher Weisungsstil nicht funktioniert.

Genau um dieses schonungslose Feedback geht es Christine Schmidt. Die Geschäftsführerin von MTI Schmidt Management Training Institute bietet auf dem Lohnberg bei Zuzgen im Schweizer Kanton Aargau pferdegestützte Trainings an. „Pferde folgen dem, der sie mit Respekt behandelt und dem sie vertrauen. Wer sie überrennt und zu etwas zwingen will, hat keinen Erfolg. Das ist im Umgang mit Mitarbeitern nicht anders“, erklärt die lizenzierte Pferdetrainerin die Lektion, die hier gelernt werden soll.

Es gibt eine Aufgabe, aber keinen Lösungsweg

Christine Schmidt wurde 1961 in Berlin geboren, sechs Tage nach dem Mauerbau. Bald darauf verließen ihre Eltern die Stadt und führten erst in Celle, dann in Hannover ein Hotel samt Restaurant. Obwohl Schmidt seit 1987 in der Schweiz lebt, hat sie ihren Berliner Dialekt nicht verloren. Dieser klingt auf einer Alm irgendwo zwischen Basel und Zürich recht amüsant, zumal

sich ihre „Berliner Schnauze mit Herz“ gelegentlich mit Schweizer Worten vermischt.

„In der Trainingsanlage bekommen die Teilnehmer von mir eine Aufgabe, aber keinen Lösungsweg“, sagt Schmidt. Eine typische Übung sei zum Beispiel, dem Pferd einen dünnen, weichen Lederreifen um den Hals zu legen, es dann wegzuschicken, zurückzuholen und den Reifen wieder abzunehmen. Dazu müsse man erst einmal die Aufmerksamkeit des Pferdes gewinnen, damit es zu einem komme. Eine andere Übung bestehe darin, dem Tier begreiflich zu machen, dass unter einer einem rot-weißen Verkehrskegel eine Möhre versteckt ist, die es fressen dürfe. „Die Schwierigkeit dabei ist, dass ein Pferd nicht auf Ansprechen reagiert“, sagt Schmidt, die seit mehr als 40 Jahren Pferde besitzt. „Man muss auf andere Weise, nonverbal, die Aufmerksamkeit des Tieres gewinnen, um es dann zu leiten und zu schulen.“

Leiten und schulen, das gehörte schon immer zum Berufsleben von Christine Schmidt. 1993 verschlug es die gelernte Technische Zeichnerin zur Hoffmann La Roche AG nach Basel, wo sie jahrelang in der Blisterkonfektionierung arbeitete, dem Abpacken von Arzneimitteln im Reinraum. „Wir waren 120 Mitarbeiter an elf Linien in drei Schichten. Ich kenne die Jobs genau und weiß, welche Probleme die Mitarbeiter haben“, sagt die Quereinsteigerin.

Von der Reinraumlinie an die Trainerfront

Aus dem elterlichen Hotel hatte sie neben Führungserfahrung auch ein tiefes Verständnis für Lebensmittelqualität, Reinheit und

Hygiene mitgebracht, aus der Tätigkeit als Technische Zeichnerin im Maschinenbau das Verständnis für Qualifizierung und Validierung. Darauf aufbauend, stieg Schmidt schnell zur Reinraumexpertin auf. Sie absolvierte GMP-Kurse, besuchte Weiterbildungen für Auditierung und Validierung, machte eine Coachingausbildung, absolvierte am Institut für Psychologie der Zürcher Fachhochschule den eidgenössischen Fachausweis für Ausbilderin in Organisation und stand bald selbst als Schulungsleiterin vor Mitarbeitern und Führungskräften. „2008 warb mich mein früherer Chef zur Acino Pharma AG in Basel ab, wo ich Trainerin Qualitätssicherung und später Head of Education wurde“, erzählt die Wahlschweizerin, die eigentlich Anwältin oder Kommissarin werden wollte. „Ich hatte eben schon immer einen Hang zu Regelwerken“, meint sie schmunzelnd.

Aufstieg in der Pharmabranche versus Pferdetraining

Vielleicht wäre ihr beruflicher Aufstieg in der Pharmabranche immer so weitergegangen, hätte man ihr nicht eines Tages einen Wallach zum Kauf angeboten. Christine Schmidt hatte zwei Jahre zuvor berufsbedingt ihre Pferde verkauft. Doch jetzt winkte das Schicksal mit dem Zaunspfahl. Kurzerhand kaufte sie das angebotene Pferd und traf damit eine Entscheidung, die ihr Leben verändern sollte. 2002 gründete sie nebenberuflich die Firma Horse Feelings, in der sie Natural Horsemanship und Reiten unterrichtete sowie erlebnisorientierte Führungs-, Team-, Persönlichkeits- und Verkaufstrainings anbot. „Ich habe schnell gemerkt, dass Schulung und Training meine Passion sind.“



An der kurzen Leine führen: Mitunter auch bei Mitarbeitern nötig. Fotos: Cleanroom Media

Den Industriejob für die Pferdetrainingsanlage aufgeben

Kein Wunder also, dass Fachbücher über Training und Psychologie zu ihrer Lieblingslektüre gehören. Pferdebücher natürlich auch. „Aber in den Ferien lese ich auch mal einen Roman“, sagt die energische Frau fast entschuldigend. Ab und zu spricht sie mit einer kräftigen und langsamen Stimme zu ihrer hör- und sprachbehinderten Auszubildenden Lea. „Wir nehmen an einem Integrationsprogramm für behinderte Menschen teil“, erzählt die MTI-Chefin. „Lea lernt bei mir Pferdetrainerin, das ist viel nonverbale Arbeit. Ich habe sie zum Jahresbeginn übernommen, aber sie soll später mal auf eigenen Beinen stehen.“

Nach einiger Anlaufzeit hatte Christine Schmidt für ihre Pferdetrainings so viele Anfragen, dass sie ihren Job in der Industrie an den Nagel hängte. „Ich konnte mich nicht dauerhaft zweiteilen“, begründet sie ihre Entscheidung, die dazu führte, dass sie dort arbeiten kann, wo andere Urlaub machen: auf einem Hof mit Panoramablick, sechs Pferden, sechs Katzen, zwei Hühnern, einem Ziegenbock - und der Trainings-Infrastruktur mit Round Pen, Naturplatz, Seminarraum und Tipi-Zelt.

Geschult werden Teams von der Schoko- bis zur Pharmaindustrie

Hier treten nun laut Schmidt „die Teams von der Schoko- bis zur Pharmaindustrie“ zu Outdoortrainings an, oft skeptisch, was das für die Arbeit im Reinraum überhaupt bringen soll. Doch diese Frage klärt sich schnell, weil die Teilnehmer sofort merken, dass sie mit ihren tagtäglichen Verhaltensweisen und Umgangsformen aus der Firma beim Pferd keinen Erfolg haben – ein gewolltes Aha-Erlebnis.

Für das Pferd zählen weder Titel, Rang noch Namen. Um es zum Erfüllen einer Aufgabe zu bewegen, helfen soziale Stellung und Weisungsbefugnisse nicht weiter. Dazu sind andere Kompetenzen nötig, und die gilt es hier zu herauszufinden. Pferde reagieren nicht auf Sprache, sondern auf Körperhaltung, Mimik, Gestik und Ausstrahlung. Sie spiegeln das Verhalten eines Menschen unmittelbar wider und akzeptieren ihn nur dann als Ranghöheren, wenn er authentisch

auftritt und selbstsicher führt. Kommt er unsicher daher oder verstellt er sich, dann fasst das

er eben einen Kollegen am Zaun um Hilfe bitten“, sagt Schmidt. „Das ist für viele völlig ungewohnt, weil

»Pferde folgen dem, der sie mit Respekt behandelt und dem sie vertrauen. Das ist im Umgang mit Mitarbeitern nicht anders.«

Christine Schmidt, MTI Management Training Institute

Tier kein Vertrauen, wendet sich ab oder versucht sogar, selbst die Führungsrolle zu übernehmen.

Um Hilfe bitten – für manche eine neue Erfahrung

So kann sich bereits die scheinbar leichte Aufgabe, dem Pferd einen Reifen um den Hals zu legen, für manchen als unlösbar erweisen, weil er es einfach nicht schafft, dass das Pferd ihn beachtet und ihm vertraut. Und dann? „Dann muss

sie das im Betrieb nie machen. Das ist aber im Reinraum sehr wichtig. Wenn ich etwas nicht weiß, dann muss ich fragen oder in die Arbeitsanweisung schauen oder mir helfen lassen.“

Für Christine Schmidt stehen Qualität und Regeleinhaltung irgendwie ganz selbstverständlich an oberster Stelle: „Ich kann nicht verstehen, wenn man immer etwas anders macht, statt sich an das zu halten, was vorgegeben ist“. Ihre Einstellung haben nicht alle



Trainer unter sich: Christine Schmidt und ihre Stute Celia im Round-Pen. Foto: Cleanroom Media

Menschen, und die Trainerin erkennt sie auf dem Reitplatz sofort: „Wer inkonsequent vor dem Pferd agiert, der ist auch inkonsequent im Job.“ Aber im Reinraum dürfe es keine Inkonsequenzen beim Befolgen von Regeln und Arbeitsanweisungen geben. Schließlich gehe es in vielen Fällen um Produkte, von denen Menschenleben abhängen könnten, seien es Medikamente oder Airbags.

„Manche Menschen haben sich nur deshalb einen Job in der Pharmaindustrie gesucht, weil dort gut bezahlt wird, nicht weil sie mit Eifer hinter den Produkten stehen. Die Pferde decken diese Einstellung auf“, sagt Christine Schmidt, deren Seminare stets mit Theorie und Sicherheitsbelehrungen beginnen. Sie berichtet von einer Gruppe, in der ein Teilnehmer die erläuterten Regeln nicht mit Freude, sondern sichtlich nur aus Pflichtgefühl befolgte. Der Zweite agierte planlos und unkonzentriert, so dass das Pferd nicht wusste, was es machen sollte. Der Dritte aber, ein ganz Ruhiger, hielt alle Regeln stoisch ein und kam prächtig mit dem Pferd

zurecht. Die Chefin der Drei stand staunend am Zaun und konstatierte: „Genauso arbeiten sie auch.“

Die Leute arbeiten nicht am Pferd, sondern an sich selbst

Ein Pferd spiegelt das Verhalten des Menschen wider. Reinraum-Mitarbeiter erfahren dadurch viel über sich selbst und ihre Einstellung zur Arbeit und zu den Regeln. Führungskräfte lernen, wie sie ihren Auftritt verbessern und sich auch mal nonverbal durchsetzen können. Und alle zusammen machen die Erfahrung, dass manche Aufgabe nur im Team gelöst werden kann und dazu miteinander kommuniziert werden muss. Die Rückmeldungen der Seminarteilnehmer zeigen, dass das anfänglich skeptisch betrachtete Outdoortraining wider Erwarten doch viel brachte und weit über den Tag hinaus wirkte: Arbeitsklima und Kommunikation hätten sich verbessert, es passierten weniger Fehler, die Produktqualität sei gestiegen und sogar die Dokumentationen wiesen weniger Mängel auf.



Regeln sind einzuhalten. Auch das lernt man im Pferdeseminar. Foto: Cleanroom Media

Für Christine Schmidt sind solche Erfolge kein Wunder: „Reinraummitarbeiter, die untereinander im Einklang sind und mit Qualitätsbewusstsein und schichtübergreifendem Denken an die Arbeit gehen, erzielen einfach bessere Ergebnisse.“ Man brauche im Reinraum eine disziplinierte Einstellung und könne nicht sagen: Das ist schon in Ordnung so. Diese Einstellung sei erlernbar, versichert Christine Schmidt. „Und wer diese Einstellung nicht hat, der wird von mir dahin geführt, bis er sagt: Jetzt verstehe ich, warum das Regeleinhalten wichtig ist.“ ■

Autor: Frank Baecke

reinraum-akademie
Ein reiner Raum entsteht im Kopf

CLEANROOM EXPERTS DAYS » Optimales Reinraumpersonal «

23.-24. November 2016 in Leipzig

Alle Cleanroom Experts Days unter:
www.cl-ex.com

www.reinraum-akademie.de

