



GOLDMANN
Lesen erleben

Buch

Während einer SeaWorld-Vorstellung mit Orcas findet Ken Blanchard seine Überzeugung bestätigt, dass Strafen in Beziehungen fehl am Platz sind: Nichts ist so wirkungsvoll wie Lob. Gemeinsam mit dem Experten Chuck Tompkins macht er sich daran, die Methoden des Waltrainings auf den zwischenmenschlichen Bereich zu übertragen.

In diesem spannenden und inspirierenden Buch beweist der Bestsellerautor, dass Menschen – genau wie Wale – wesentlich bessere Leistungen erbringen, wenn man gezielt das Positive an ihrem Tun hervorhebt. Er demonstriert, wie man die Erfolgsquote am Arbeitsplatz steigern und auch in der Familie das Teamwork verbessern kann. Ein »Gut gemacht!« zur rechten Zeit wirkt wahre Wunder!

Autoren

Ken Blanchard ist internationaler Bestsellerautor und Motivationstrainer, dessen Bücher in 27 Sprachen übersetzt wurden und sich Millionen Mal verkauften. Er lebt in San Diego, Kalifornien. Thad Lacinak ist Vizepräsident und Direktor des Tiertrainingsprogramms der Busch Entertainment Corporation. Er hat mehr als 28 Jahre Erfahrung im Training von Walen und Delphinen. Chuck Tompkins ist Vizepräsident und Leiter des Tiertrainings bei SeaWorld in Orlando, Florida, und arbeitet seit über 25 Jahren mit Killerwalen. Jim Ballard ist Erzieher, Trainer und Autor und hat bereits an drei Buchprojekten mit Ken Blanchard zusammengearbeitet.

Ken Blanchard
Thad Lacinak, Chuck Tompkins,
Jim Ballard

Whale Done! **Von Walen lernen**

So motivieren Sie jedes Team
zu Spitzenleistungen

Aus dem Amerikanischen von
Till R. Lohmeyer und Christel Rost

GOLDMANN

Alle Ratschläge in diesem Buch wurden von den Autoren und vom Verlag sorgfältig erwogen und geprüft. Eine Garantie kann dennoch nicht übernommen werden. Eine Haftung der Autoren beziehungsweise des Verlags und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist daher ausgeschlossen.

Wir widmen dieses Buch unseren unbesungenen Helden – jenen vielen engagierten Menschen, die es sich seit Langem zur stillen Gewohnheit gemacht haben, auf die guten Leistungen ihrer Mitmenschen zu achten und ihnen zu sagen, dass sie ihre Arbeit sehr zu schätzen wissen. Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, wird die Liste derer, denen es gewidmet ist, so hoffen wir, auch Ihren Namen enthalten. Wir wünschen Ihnen allen einen guten *Wal-Erfolg!*

Dieser Band ist unter der Nummer 16730 bereits im Goldmann Verlag erschienen.

 Dieses Buch ist auch als E-Book erhältlich



Verlagsgruppe Random House FSC® N001967
Das für dieses Buch verwendete FSC®-zertifizierte Papier *Classic 95* liefert Stora Enso, Finnland.

4. Auflage

Vollständige Taschenbuchausgabe August 2013

Wilhelm Goldmann Verlag, München,

in der Verlagsgruppe Random House GmbH

© 2003 der deutschsprachigen Ausgabe

Wilhelm Goldmann Verlag, München,

in der Verlagsgruppe Random House GmbH

© 2002 Blanchard Family Partnership

Originaltitel: *Whale Done! The Power of Positive Relationships*

Originalverlag: Freepress, ein Imprint von Simon & Schuster Inc., New York

Umschlaggestaltung: Uno Werbeagentur, München,

unter Verwendung eines Entwurfs von Amy King

Umschlagillustration: Amy King

Redaktion: Annette Baldsuhn

Satz: Barbara Rabus, Buch-Werkstatt GmbH, Bad Aibling

Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pörsneck

CB · Herstellung: IH

Printed in Germany

ISBN 978-3-442-17384-6

www.goldmann-verlag.de

Besuchen Sie den Goldmann Verlag im Netz





Vorwort

von Ken Blanchard

Als ich 1976 für ein Jahr von meinen Verpflichtungen an der Universität von Massachusetts in Amherst befreit war, zog ich mit meiner Familie nach San Diego/Kalifornien. Eine der ersten Attraktionen, die wir besuchten, war der Abenteuerpark *SeaWorld*. Alle, mit denen wir uns dort unterhielten, sagten, wir sollten uns unbedingt die Show der Killerwale anschauen. Da ich wusste, dass Killerwale als die gefährlichsten Raubtiere der Meere gelten, war mir nicht ganz klar, was uns erwartete. Vielleicht schwammen die Tiere ja bloß in einem Becken herum, und wir durften ihnen dabei zusehen? Umso größer war die Überraschung, als wir schließlich im Shamu-Stadion Platz nahmen und die Show begann! Es dauerte keine Minute, und schon waren wir absolute Fans. Ich erlebte, wie diese unglaublichen Geschöpfe sprangen und tauchten, wie sie sogar ihre Trainer auf dem Rücken trugen, und war völlig fasziniert. Wie war es gelungen, den Tieren all diese Kunststücke beizubringen – und wie kam es, dass sie ganz offenkundig mit großem Vergnügen bei der Sache waren?

Seit Jahren hielt ich Vorträge und schrieb Bücher und Aufsätze über die Kraft positiver Beziehungen und die Notwendigkeit, Menschen, die gute Arbeit leisten, entsprechend zu würdigen und zu bestätigen, um auf diese Weise produktive Leistungen zu fördern – und zwar sowohl am Arbeitsplatz als

auch im Privatleben. Aber ich hatte mit der Zeit fast resigniert, denn was ich überall, in Unternehmen ebenso wie in Familien, zu sehen bekam, war das genaue Gegenteil und kam mir wie eine ungeschriebene Regel vor: Herausgepickt und kritisiert wurden immer jene, die Fehler machten. Ich war und bin fest davon überzeugt, dass in zwischenmenschlichen Beziehungen Strafen fehl am Platz sind, und erkannte bei der *SeaWorld*-Vorstellung instinktiv, dass dies auch bei Killerwalen niemals funktionieren würde. Meine Überzeugung bestätigte sich, als ich später einige unserer Trainer und Klienten zu einer Shamu-Show mitnahm, die uns auch hinter die Kulissen führte. Bei dieser Gelegenheit lernte ich Chuck Tompkins kennen, den Cheftrainer von *SeaWorld* in Orlando. Chuck und ich spürten sofort, dass wir auf der gleichen Wellenlänge lagen, und trafen folgende Vereinbarung: Er sollte mir beibringen, wie man Wale trainiert, und ich würde ihm dafür beibringen, wie man Menschen trainiert. Als wir unser Vorhaben in die Tat umsetzten, fanden wir bald heraus, dass wir beide das Gleiche lehrten!

Natürlich lernten wir auch voneinander. Mich faszinierte vor allem die Fähigkeit der *SeaWorld*-Trainer zur »Umleitung« bestimmter Verhaltensweisen. Sobald ein Wal sich anders verhält als erwünscht, lenken die Trainer seine entsprechenden Energien sofort auf eine andere Aufgabe um. Mit dieser einfachen, aber äußerst effektiven Strategie gelingt es ihnen, neue Ausgangssituationen zu schaffen, in denen die Wale die Chance haben, sich richtig zu verhalten und dafür gelobt werden. Jeder Mensch weiß, dass nichts so wirkungsvoll ist wie die Hervorhebung des Positiven, wie Lob. Doch was tut man, wenn jemand einen Fehler macht, also Negatives produziert? Genau in diesem Punkt haben Chuck und die

SeaWorld-Trainer mir die Augen geöffnet. Anstatt – wie die meisten von uns – die ganze Energie auf Fehler zu konzentrieren, lenken sie sie sofort in positive Bahnen. Als Chuck und ich erkannten, dass die Kombination von Kurskorrektur und Lob ein großes Potenzial zur Verbesserung innerbetrieblicher und innerfamiliärer Beziehungen enthielt, kamen wir auf die Idee, ein Buch darüber zu schreiben und darin zu zeigen, wie sich diese Konzepte in der Praxis anwenden lassen.

Jahrelang war der Gedanke an das Buch nichts als ein Traum – bis Chuck mich eines Tages seinem Chef, Kollegen und Freund Thad Lacinak vorstellte. Nun waren die Träumer zu dritt, und alle drei waren entschlossen, ihren Traum in die Tat umzusetzen. Kurz darauf bat ich Jim Ballard, einen langjährigen Freund, Kollegen und Koautor, in unser Projekt einzusteigen, und damit war die »kritische Masse« erreicht. *Von Walen lernen* begann Gestalt anzunehmen. Mich begeistert dieses Buch, und ich halte es für gut möglich, dass es das wichtigste ist, das ich je geschrieben habe.





Kapitel 1

Wie *machen* die das bloß?

Das über dreitausendköpfige Publikum hielt kollektiv und vernehmbar den Atem an. Wieder einmal lieferten die springenden Killerwale im Shamu-Stadion der *SeaWorld* eine mitreißende, spannende Vorstellung. Aller Augen hingen an den gewaltigen Tieren und ihren Trainern, sodass keinem die wechsellvollen Emotionen im Gesicht eines Mannes in Khakihosen und blauem Hemd auffielen, der mitten unter ihnen auf der Tribüne saß. Jedes Mal, wenn die Zuschauer ein neues spektakuläres Kunststück der Wale mit lautem Beifall und Gejohle quittierten, funkelten die Augen des Mannes vor Überraschung und Begeisterung. Es gab aber auch Momente, da sich seine Miene verdüsterte und sich sein Blick wie entrückt in weiter Ferne zu verlieren schien.

Wes Kingsley war zu einer geschäftlichen Tagung nach Orlando gekommen. Der Konferenzplan ließ den Teilnehmern genügend freie Zeit, in der sie sich erholen, Golf spielen oder sich die eine oder andere Touristenattraktion ansehen konnten. Kingsley hatte sich zu einem Besuch des weltbekannten Meerwasserzoos entschlossen, um sich vorübergehend von seinen Sorgen ablenken zu lassen.

Er bereute seine Entscheidung nicht. Zunächst hatte er sich wie die anderen Zuschauer, die ins Stadion drängten, einen Platz auf der Tribüne gesucht, von der aus sich ein weiter

Blick über die blaue Wasserfläche des darunter liegenden großen Hauptbeckens bot. Nach der Begrüßung durch einen Tiertrainer, die auch Hinweise auf Sicherheitsvorkehrungen einschloss, breitete sich ein mysteriöser Nebel über dem Becken aus. Hinter den Zuschauern und hoch über ihnen ertönte der Schrei eines Fischadlers, und schon fegte der mächtige Greif über ihre Köpfe hinweg, stieß hinab zum Bassin und schnappte sich einen Köder aus dem dunstunwaberten Wasser. Als er sich wieder in die Lüfte erhob, durchbrachen große schwarze Rückenflossen die Oberfläche des Wassers, und den Zuschauern stockte der Atem beim Anblick der riesigen schwarzen Tiere, die da im Becken ihre Kreise zogen. Ein Trainer im Neoprenanzug, der plötzlich in einem Kajak aus dem Dunst auftauchte, wurde sofort von den Rückenfinnen der Killerwale eingekreist.

Nach dieser dramatischen Ouvertüre bekamen die Zuschauer eine Vorstellung aus akrobatischen Sprüngen und Tauchmanövern zu sehen, dargeboten von einem Waltrio aus zwei je zweieinhalb Tonnen schweren Weibchen und einem fünf Tonnen schweren männlichen Tier. Die Meeressäuger, die zu den gefährlichsten Raubtieren der Ozeane gehören, ließen die auf ihren Rücken balancierenden Trainer durch das Bassin »surfen« und spritzten mit Schlägen ihrer großen Schwanzflossen kaltes Wasser bis in die ersten zehn Zuschauerreihen. Brüllendes Gelächter, die gellenden Ohs und Ahs der Betroffenen und immer wieder aufbrandender Applaus bewiesen, wie gut sich die Menge unterhalten fühlte.

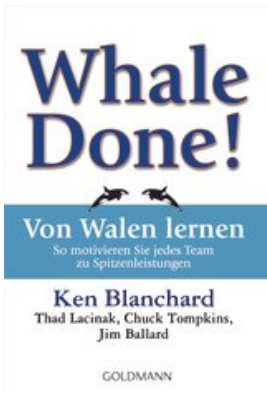
Auch Wes Kingsley konnte sich der Faszination des Spektakels um ihn herum nicht entziehen. Als die drei beflosten Superstars zum Finale ihre schimmernden Leiber mit den schwarzen Rücken und den weißen Bäuchen in einen höher

gelegenen Teil des Beckens hievten, um wohlverdiente Huldigungen entgegenzunehmen, hatte er sich diverse Anmerkungen in ein kleines Notizbuch gekritzelt.

Allmählich leerte sich das Stadion. Viele Zuschauer, die in der »Spritzzone« gesessen hatten, waren noch immer tropfnass von der Dusche, die sich über sie ergossen hatte. Dennoch – oder vielleicht gerade deswegen – strahlten ihre Gesichter geradezu vor Glück. Wes Kingsley blieb auf seinem Platz in einer der oberen Reihen sitzen und starrte hinunter auf das Bassin. Die blaue Wassertiefe, vor kurzem noch von hohen Wellen aufgewühlt, lag nun still vor ihm und kam ihm vor wie ein Spiegelbild seiner eigenen Stimmung.

Nachdem der letzte Zuschauer das Stadion verlassen hatte und alles ruhig war, öffnete sich unter Wasser ein Tor. Ein riesiger schwarzer Körper schwamm ins Bassin und begann dort seine Kreise zu ziehen. Durch eine Tür betrat ein Trainer das Stadion und trat an den Beckenrand. Der große Killerwal schwamm sofort auf ihn zu. »Gut gemacht, Dickerchen«, sagte der Mann und streichelte ihm den Kopf. »Jetzt hast du frei und kannst spielen, das hast du dir verdient.« Der Trainer erhob sich und schlenderte am Beckenrand entlang. Der Wal schwamm ihm hinterher. Es sah so aus, als wolle er ihm nicht von der Seite weichen.

Auf der Tribüne schüttelte der Mann im blauen Hemd den Kopf und dachte bei sich: *Eigentlich sollte man meinen, dass der Wal nach einer so anstrengenden Show seine Freizeit für sich allein haben will. Doch was tut er? Er will mit dem Trainer spielen!* Kingsleys Wissensdurst war während der Show kontinuierlich gewachsen. Jetzt formte sich eine konkrete Frage in seinem Kopf. Am liebsten wäre er sofort hinuntergelaufen und hätte sie dem Trainer gestellt, aber die Furcht, sich



Ken Blanchard, Thad Lacinak, Chuck Tompkins, Jim Ballard

Whale Done! . Von Walen lernen

So motivieren Sie jedes Team zu Spitzenleistungen

Taschenbuch, Broschur, ca. 128 Seiten, 12,5 x 18,3 cm

ISBN: 978-3-442-17384-6

Goldmann

Erscheinungstermin: Juli 2013

So spornt man sich und andere zu Höchstleistungen an.

Was lässt ein Projekt zum Erfolg werden? Wie man mit einfachen Strategien Energie und Begeisterung vermittelt, zeigt der Bestseller-Autor Ken Blanchard. Sein Konzept basiert auf den Methoden erfahrener Waltrainer. Das Geheimnis ihres Erfolges, einen Orca durch einen Reifen springen zu lassen: schaffe Vertrauen, entdecke das Positive, stärke. So kann jedes Team auf Erfolgskurs kommen – ob im Beruf oder im Privatleben!