

Christian Kandutsch
Victoria Gräfin von Thurn & Taxis

Das Gesetz der Savanne

Erfolg überlebt

Was Führungskräfte aus dem Reich
der wilden Tiere lernen können

© 2026 Christian Kandutsch
Titelbild: Christian Kandutsch

Druck und Vertrieb im Auftrag des Autors:
Buchschmiede von Dataform Media GmbH
Julius-Raab-Straße 8
2203 Großebersdorf
Österreich

www.buchschmiede.at – Folge deinem Buchgefühl!
Kontaktadresse nach EU-Produktsicherheitsverordnung:
info@buchschmiede.at

Lektorat & Korrektorat:
Nadja Diem, www.semikolon-lektorate.at
Buchsatz & Cover: Anya Lothrop, www.lektoratte.net

ISBN:
978-3-99192-101-1 (Softcover)
978-3-99192-100-4 (E-Book)

Printed in Austria

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und der Autor:innen unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Für meinen Löwen Paul

Christian Kandutsch



Seit über 30 Jahren arbeitet Christian Kandutsch dort, wo Führung wirklich stattfindet: nahe an Entscheidungen und deren Wirkungen. Mehr als 35.000 Führungskräfte – vom Bundesliga-Trainer bis zum Schichtleiter, vom Start-up-Gründer bis zur Vorstandsebene – hat er begleitet. Führung kennt er nicht nur aus Lehrbüchern, sondern vor allem aus der Praxis, weshalb er mit Erfolgen, Brüchen und Widerständen vertraut ist. Daraus sind Ansätze entstanden, die Klarheit schaffen, Verantwortung sichtbar machen und Wirksamkeit ins Zentrum stellen. Keine Rezepte, sondern Haltungen, an denen man Führung messen kann. Persönlich ist er bekannt für klare Sprache, ruhige Präsenz und Humor ohne Show. Er beginnt jedes Training mit derselben Frage- »Woran erkennen wir am Ende, dass es gewirkt hat?« – und arbeitet so lange, bis diese Antwort sichtbar ist. In seiner Arbeit sucht er das Einfache im Komplexen und zieht Energie aus Natur und Bewegung – fokussiert, unaufgereggt, ergebnisorientiert.

Victoria Gräfin von Thurn & Taxis



Victoria Gräfin von Thurn & Taxis ist Autorin und Medizinerin, die ihren Weg jenseits der klassischen Laufbahnen gefunden hat. Von der Naturunterstützerin über die Beraterin bis hin zur Schriftstellerin war sie stets auf der Suche nach neuen Wegen, um Menschen zu erreichen. Ihr Instrument ist das geschriebene Wort, mit dem sie relevante gesellschaftliche Themen anspricht und für Zusammenhänge sensibilisiert. Angereichert durch prägende Erfahrungen aus ihrem eigenen Leben, ihrer Familie und ihrer Umwelt hat sie sich mehreren Buchprojekten verschrieben, immer getragen von dem Glauben, dass Aufklärung und Erzählen ein Stück Veränderung möglich machen. Als Co-Autorin verbindet sie Beobachtungsschärfe und medizinische Praxisnähe mit erzählerischer Präzision und formt aus Naturerlebnissen in der Savanne Afrikas klare, anschauliche Bilder. Diese verankern Führungssideen im Beobachtbaren und machen ihren tierischen Ursprung nachvollziehbar.

INHALT

Vorwort von Christian Kandutsch	II
Vorwort von Victoria Gräfin von Thurn & Taxis.....	15
Prolog	19
Unter Hartebeestern – das Prinzip der Klarheit	21
Wer sie wirklich sind: Hartebeester im Porträt.....	22
Im Reich der Hartebeester.....	28
Unter Menschen – klar führen ohne Drama	43
Auf einen Blick: Führen wie die Hartebeester	82
Unter Löwen – das Prinzip der inneren Haltung.....	101
Wer sie wirklich sind: Löwen im Porträt	102
Im Reich der Löwen	109
Unter Menschen – alles, bloß kein Pascha.....	118
Auf einen Blick: Führen wie die Löwen.....	138
Unter Erdmännchen und Borstenhörnchen – das Prinzip der ergänzenden Unterschiedlichkeit.....	161
Wer sie wirklich sind: Erdmännchen und Borsten- hörnchen im Porträt.....	162
Im Reich der Erdmännchen und Borstenhörnchen.....	171
Unter Menschen – gemeinsam sichtbar, gemeinsam sicher	188
Wissensweitergabe und Ausbildung	197
Auf einen Blick: Führen wie die Erdmännchen und Borstenhörnchen.....	240

Unter Siedelwebern – das Prinzip der leisen Führung.....	249
Wer sie wirklich sind: Siedelweber im Porträt.....	250
Im Reich der Siedelweber.....	260
Unter Menschen – alle für einen, einer für alle	271
Auf einen Blick: Führen wie die Siedelweber	292
Epilog.....	299
Glossar.....	301
Vom Lesen zum Erleben.....	310

VORWORT VON CHRISTIAN KANDUTSCH

Warum wir Menschen von Tieren mehr über Führung lernen können als von den meisten Ratgebern

Ich habe mit 18 Jahren zu führen begonnen – und seitdem nicht mehr damit aufgehört. Meine ersten Erfahrungen machte ich auf der Theresianischen Militärakademie. Dort lernte ich, was es heißt, Verantwortung zu übernehmen, unter Druck Entscheidungen zu treffen und sichtbar voranzugehen – auch wenn es unbequem wird.

Später kam das Thema Wirtschaft dazu. Ich wurde Unternehmer, baute meine eigene Firma auf, stellte Mitarbeiter ein, musste Ergebnisse liefern – und Führung neu lernen. Ohne Uniform, ohne Befehlston, aber mit derselben Klarheit.

Ich habe studiert, weil ich es genau wissen wollte. Ich wollte verstehen, wie Menschen funktionieren, was Verhalten prägt, was Motivation wirklich auslöst, und erkennen, was gute Führung ausmacht – und woran sie scheitert.

Das Überraschende: Das Wesentliche habe ich nicht im Studium gelernt, sondern in meinen Seminaren. Dort, wo echte Führungskräfte mit echten Problemen sitzen. Wo man nicht über Modelle spricht, sondern über Menschen. Über Konflikte. Verantwortung. Veränderung. Ich habe über 35.000 Führungskräfte trainiert und beraten, doch am meisten habe ich nicht aus Büchern gelernt, sondern aus Gesprächen – vom Zuhören, aus dem Mitgehen und aus dem Hineinfühlen in reale Führungssituationen. Führung lernt man

nicht im Elfenbeinturm, sondern im Dialog mit jenen, die sie tagtäglich leben müssen.

Mein Fazit nach all diesen Jahren ist, dass Führung überall dasselbe verlangt. Und sie scheitert fast überall an denselben Dingen. Ich habe unter Druck geführt, unter widrigen Bedingungen, unter Beobachtung. Ich habe Menschen motiviert, inspiriert – und auch verloren. Ich habe Kunden gewonnen, weil ich Klarheit zeigte, und Kunden verloren, weil ich sie kurz vergessen hatte.

Führung war nie eine Erfolgsgeschichte ohne Brüche, aber immer eine Schule des Lernens. Und dennoch: Viele überschätzen sich maßlos. Fast jeder hält sich für überdurchschnittlich. Und trotzdem jammern wir gerade deshalb über schlechte Führung, mangelnde Verantwortung und fehlende Vorbilder.

Kein Wunder – Führung hat ein Imageproblem. Junge Menschen machen einen Bogen darum. Und bei jenen, die führen, beobachten wir einen wachsenden Trend: Viele wollen wieder zurück in die zweite Reihe, wollen Verantwortung abgeben – nicht, weil sie es nicht könnten, sondern weil sie nicht wollen. Weil Führung heute oft mehr Belastung als Wirksamkeit bedeutet – mehr Bürokratie als Entscheidungsspielraum; mehr Erwartung als Gestaltung.

Vielleicht liegt es am Zeitgeist, vielleicht an der Bequemlichkeit. Vielleicht daran, dass wir Führung heute zu sehr diskutieren – und zu wenig leben. Dabei ist Führung nichts Neues. Führung ist nicht erfunden worden – sie ist entstanden, als der Mensch erkannte, dass er in der Gruppe länger überlebt als allein. Dass Entscheidungen getroffen werden müssen. Dass Koordination Leben sichert.

Die Urerwartung an Führung ist seit Jahrtausenden unverändert. Sowohl die Tiere als auch die Menschen erwarten,

dass jemand für sie sorgt und da ist, wenn es darauf ankommt. Jemand, auf sie sich verlassen können. Nicht perfekt, aber präsent. Nicht allwissend, aber klar. Diese Erwartung hat sich nie geändert, nur der Kontext. Führung ist ein evolutionäres Werkzeug, und so sollten wir sie auch behandeln: nicht als Glaubensfrage, sondern als Handwerk. Dieses ist simpel, aber wirkungsvoll. Gute Führung bedeutet, wenige Werkzeuge klug einzusetzen. Immer wieder. In der richtigen Situation. Ohne Zauberei. Ohne Esoterik. Ohne Mode-theorie.

Wir benötigen kein neues Leadership-Modell, doch ein Blick in die Wildnis kann uns weiterhelfen. Denn dort wird geführt, seit es Gruppen gibt, und zwar wirksam, instinkтив und klar. Die Hartebeester, eine afrikanische Antilopenart, zeigen, wie man Orientierung gibt. Die Siedelweber, afrikanische Singvögel, wie man Systeme aufbaut. Die Erdmännchen, wie Verantwortung in der Fläche funktioniert. Und selbst die Borstenhörnchen verstehen mehr von Stressprävention als so manche Führungskraft nach 20 Jahren im Business.

Es ist skurril, dass wir Millionen in Teamentwicklung investieren, statt genau hinzuschauen, wie Tiere neue Mitglieder integrieren, wie sie Spannungen regeln und Führung erzeugen – nicht durch ihren Status, sondern durch ihr Verhalten.

Dieses Buch ist kein »Mach es wie die Tiere«-Ratgeber. Es ist eine Einladung zum Hinschauen, zum Nachdenken. Und – wenn Sie mögen – zum Andersmachen, denn Führung ist lernbar. Sie ist trainierbar, und zwar schnell. Wir machen genau das. Wir lernen, die verschiedenen Werkzeuge zu benutzen, die es braucht, um in kürzester Zeit zur wirksamen Führungskraft zu werden, ohne Gedöns, ohne Umwege, aber mit Tiefgang.

Dieses Buch ist so aufgebaut, dass Sie zuerst den Tieren begegnen – in ihrem Lebensraum, ihren Herausforderungen, ihren Dynamiken –, und dann die Brücke zur Praxis schlagen: konkrete Ableitungen für Ihre Führungsrealität. Führung ist kein Mysterium, sondern folgt klaren Prinzipien, um Erfolg zu generieren.

Ich wünsche Ihnen beim Lesen viele Aha-Momente und vielleicht sogar Lust, selbst wieder ein Stück sichtbarer zu führen.

Christian Kandutsch

VORWORT VON VICTORIA GRÄFIN VON THURN & TAXIS

In der Weite Afrikas – Wildtiere und Begegnungen, die Führung lehren

Afrika war nie nur der Ort meiner Kindheit, sondern ist bis heute mein Zuhause – eine Landschaft aus Licht und Staub, Stille und Stimmen, Einfachheit und Magie. Dort, wo sich politische Umbrüche, Abschiede und Neuanfänge mit der unberührten Wildnis verweben, lernte ich, dass Wandel kein Ausnahmezustand ist, sondern Teil des Lebens.

Diese Haltung begegnet mir bis heute: in den Erzählungen der Menschen, in der Selbstverständlichkeit, mit der sie für-einander Verantwortung übernehmen und im stillen Vertrauen auf die Kräfte des Lebens. Vom Dorfältesten, der im Kreis mit seinem Stamm ein Urteil über ein Vergehen fällt, über den Schamanen, der in Trance und berauscht von Tomba, gegorenem Hirsebrei, mit natürlichen Toxinen eine Krankheit behandelt, bis hin zu medizinischen Extremsituationen, wie ich sie in meinem beruflichen Alltag als Ärztin immer wieder erlebe – ob als Notärztin im Rettungseinsatz oder als Stationsärztin auf der Onkologie. Führung ist in meinem Beruf keine Option, sondern Voraussetzung. Dort, wo es schnell gehen muss, Entscheidungen über Leben und Tod getroffen werden und Menschen Halt suchen, braucht es Klarheit, Verantwortung und Handlungsstärke.

Ich habe Führung nicht bewusst erlernt, und doch war sie immer da. In der Notfallmedizin ist Führung überlebensnotwendig. Jeder im Team kennt seine Aufgabe, jeder Handgriff

muss sitzen, jedes Kommando klar und eindeutig sein. Da ist kein Platz für Unentschlossenheit oder falsche Rücksichtnahme – und schon gar nicht für Schwäche. Der Patient und seine Versorgung stehen im Zentrum. Diese Form der Führung ist direkt und in höchstem Maße verantwortungsvoll. Auch im Klinikalltag ist Führung präsent, wenn auch in anderer Gestalt. Als Stationsärztin auf der Onkologie trage ich Verantwortung für Menschen in Grenzsituationen. Gespräche mit Angehörigen, das Vermitteln schwieriger Diagnosen, das Herstellen von Orientierung in Momenten größter Unsicherheit – all das verlangt nicht nur fachliche, sondern auch menschliche Klarheit. Ich habe gelernt, dass auch Ruhe, Einfühlungsvermögen und sprachliche Präzision Ausdruck einer Führungshaltung sein können.

Nach solchen Tagen fand ich Abstand auf unserer Farm. Die Weite der Landschaft, die Stille, das Reiten durch Busch und Savanne – das war für mich Ausgleich, Rückzug und Kraftquelle. Ich beobachtete die Tiere und erkannte, wie mühelos Herdenregeln funktionieren, wie Leittiere präsent führen und wie soziale Strukturen sich wortlos fügen. In der Herde gilt: Wer sich an Regeln hält, ist geschützt. Wer sich gegen sie stellt, wird gemäßregelt oder ausgeschlossen.

Tiere sind direkt – und manchmal wirken sie dadurch klarer als wir Menschen. Diese Beobachtungen beruhen auf meinen persönlichen Erfahrungen und sind kein Teil eines Forschungsprojekts. Ich bin keine Tierverhaltensforscherin, sondern Medizinerin und Pharmakologin. Dennoch begannen mich Parallelen zu interessieren: zwischen dem, was ich als Ärztin tagtäglich erlebte, und dem, was sich vor meinen Augen in der Tierwelt abspielte. Ohne es zu planen, entstand

daraus ein Gedanke: Könnte man aus diesen Beobachtungen Impulse für menschliche Führung ableiten?

Heute beschäftigen mich als Unternehmerin Fragen der Führung bewusster denn je. Ich habe begonnen, Muster zu hinterfragen, Vergleiche zu ziehen, das Verhalten von Menschen neu zu deuten – mit einem Blick, der sowohl klinisch geschrägt als auch naturverbunden ist. Daraus entstand die Idee zu diesem Buch.

Es geht nicht darum, Tiere zu idealisieren oder Menschen zu diskreditieren, sondern Führung aus einem Blickwinkel zu betrachten, der nicht von Theorien geprägt ist, sondern von echtem Verhalten. Denn während der Mensch in der Chefetage oft auf Inszenierung, Machtspielchen und Taktik setzt, funktioniert Führung im Tierreich nach simplen, aber stabilen Prinzipien – ohne Verstellung, ohne Worthülsen, ohne doppelten Boden. Natürlich soll niemand anfangen, wie ein Löwe zu führen oder wie ein Hartebeest seine Herde zu regeln. Aber manchmal lohnt sich ein Blick ins Tierreich, um sich auf das Wesentliche zurückzubesinnen: auf Klarheit, Konsequenz und natürliche Autorität. Vielleicht braucht es gerade in Zeiten großer Umbrüche eine Rückbesinnung auf das, was Führung im Kern ausmacht.

Dieses Buch will keine Patentrezepte liefern, es will anregen, irritieren, Denkanstöße geben. Es will Tierbeobachtung und Berufsrealität, persönliche Erfahrung und unternehmerische Perspektive miteinander verbinden. Und es lädt dazu ein, mit einem wachen Blick und einem offenen Geist die eigene Rolle als Führungskraft zu überdenken.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.

Victoria Gräfin von Thurn & Taxis

PROLOG

Dämmerung über der Senke. Die Luft ist kühl, der Boden noch dunkel. Aus dem ausladenden Baum klickt es leise: Die Siedelweber beginnen zu weben. Ein Faden, dann der nächste. Keine Eile, keine Pose. Ein Muster wächst, das den Wind aushält.

Auf dem Termitenhügel richtet sich ein Erdmännchen auf. Zwei Atemzüge lang bleibt alles still. Dann ein kurzer Laut, trocken wie ein Stein. Wache steht. Am Fuß des Hügels huscht ein Borstenhörnchen aus dem Schatten, bleibt kurz stehen, tastet den Raum ab, verschwindet wieder. Nähe und Abstand finden ihren Takt.

Weit draußen stehen Hartebeester wie Klammern in der Fläche. Ein Tier hebt den Kopf – ein zweiter folgt. Die Reihe verschiebt sich einen halben Schritt, Jungtiere rücken in die Mitte. Kein Durcheinander. Nur ein leises Neuordnen, als würde die Ebene selbst atmen.

Am Rand der Ebene hebt ein Löwe den Kopf. Kein Brüllen, nur ein Blick durch das graue Licht. Die Löwinnen stehen nacheinander auf, ein Jungtier stolpert hinterher. Grenzen werden nicht verkündet, sie werden gesetzt: ein Gang, ein Halten, ein Weiterziehen. Stärke ist hier Präsenz, und jeder weiß, dass sie nur auf Zeit verliehen ist.

Die Sonne schiebt sich über den Horizont. Wärme legt sich über Gras und Staub. Die Siedelweber arbeiten weiter, das Nest wird dichter. Das Erdmännchen wechselt. Ein anderes übernimmt die Wache auf der Anhöhe, der Blick bleibt wach. Das Borstenhörnchen nutzt den Moment, kreuzt den freien Durchgang und kehrt mit einer Wurzel zurück. Alles greift ineinander, ohne Kommando, ohne Lärm.

Ein Schatten streift am Horizont. Kein Drama. Kein Rennen. Die Hartebeester drehen den Blick, die Linie wird länger, dann bewegt sie sich. Zuerst langsam, dann im ruhigen Lauf. Die Siedelweber verstummen, drücken sich näher in ihr Geflecht. Die Erdmännchen sammeln die Jungtiere ein, das Borstenhörnchen wartet, bis der Weg klar ist, und zieht sich in den Seitengrund zurück.

Weit weg von hier schiebt sich eine Glastür auf. Die Frühschicht tritt in den Flur. Kein Willkommen, nur ein knappes Nicken. Ein Zettel wird wortlos auf den Tisch gelegt, zwei Blicke genügen, um die Reihenfolge festzulegen. Einer hebt den Hörer ab, einer kontrolliert die Maschine, einer zieht die Akten heran. Ob Werkhalle, Station oder Leitstand – es läuft überall nach demselben Muster ab: mechanisch, routiniert, austauschbar. Man arbeitet nebeneinander, nicht miteinander. Niemand achtet darauf, wie es den anderen geht. Jeder erledigt seine Aufgabe und zählt die Stunden bis zum Feierabend. Keine Gemeinschaft, nur ein stilles Ausharren. Keine Anerkennung, nur Gleichgültigkeit. Und mittendrin wächst die Einsamkeit.

Nach wenigen Minuten fällt die Savanne wieder in ihr leises Tun. Der Schatten verliert sich. Die Nester halten, die Wache steht, die Herde frisst. Alles hat seinen Platz, weil jeder den eigenen kennt – und ihn im richtigen Moment verlässt.

Hier zählt nicht, was angekündigt wird. Hier zählt, was geschieht, wenn einer beginnt, wenn einer hält, wenn einer weicht. Die Natur ist älter als unsere Begriffe. Sie prüft ohne Eile und behält nur, was trägt. Von ihr lässt sich absehen, was auch bei uns funktioniert: Aufmerksamkeit, Ordnung, Entscheidung. Der Rest ist Flugsand.