

Axel Rachow, Johannes Sauer (Hrsg.)



# Spielbar Swiss Edition

49 Schweizer Trainer präsentieren 62 Top-Spiele aus ihrer Seminarpraxis



managerSeminare

EDITION Trainingaktuell



**12 Haus, Baum, Hund**  
Steffi Reinschild-Barzen ..... Seite 167

**13 Die Unsicherheit der Sicherheitsnadeln**  
Werner Amport ..... Seite 169

**14 Kendama**  
Christian Ziegler ..... Seite 171

**Tipps zur professionellen Visualisierung**  
Dynamisch gestalten ..... Seite 173



## **Der Blick auf Grosses** – Teamspiele

**1 Party-Insel-Spiel**  
Manuel Sennhauser ..... Seite 181

**2 Teamprojekt auf einer Insel**  
Regula Isenring ..... Seite 185

**3 Leadership beim Kartoffelschälen**  
Andreas Gisler und Matthias Zurfluh ..... Seite 187

**4 Die schwebende Flasche**  
Angelika Rinner und Werner Berger ..... Seite 191

**5 „Sächsi-Stein“ –  
das Mühle-Veränderungsspiel**  
Verena Mügler Bühl ..... Seite 193

**6 Die kniffligen Nusschalen**  
Martin Herzberg und Gaby Hasler Herzberg ..... Seite 197

**7 Die Entscheidung**  
Romy Gerhard ..... Seite 199

**8 Blinder Turmbau – ein Lernerlebnis im Team**  
Ursula Preiningner ..... Seite 203

**9 Die Lösung liegt im Miteinander**  
Steffi Reinschild-Barzen ..... Seite 205

**10 Grooops**  
Christoph Breitenmoser ..... Seite 207

**11 Fadenzug**  
Christian Ziegler ..... Seite 211

**12 Wahrzeichen**  
Alexandra Huber ..... Seite 213

**Tipps zur professionellen Visualisierung**  
Der Blick auf Grosses ..... Seite 215



# Leadership beim Kartoffelschälen

von Andreas Gisler und Matthias Zurfluh

Teams und Teamchefs erleben ein Handeln unter Druck beim Lösen der Aufgabe



## Ziel

- ▶ Erleben, welche Auswirkungen die Weitergabe von Druck und Stress vom Teamchef an sein Team hat
- ▶ Sensibilisieren: Wann verbessert eine gewisse Diskussionsbereitschaft in meinem Führungsverhalten die Arbeitsergebnisse meines Teams, wann wird sie zum „blockierenden und ausufernden Jekami“?
- ▶ Effiziente Wege finden, eine gestellte Aufgabe zu lösen.



## Beschreibung

### Das Setting

Die Teilnehmenden werden in gleich grosse Gruppen von mindestens je 3 und maximal je 5 Personen eingeteilt. Die Gruppenszahl sollte bei einem einzigen Coach 3 Gruppen nicht übersteigen. Die Gruppen werden so weit wie möglich physisch voneinander getrennt, entweder in grossen Räumen mittels Pinnwänden oder auf mehrere kleine Räume verteilt. Je Gruppe wird ein Teamchef bestimmt. Die Teamchefs werden von ihren jeweiligen Teams getrennt und alle zusammen gleichzeitig vom Kunden (Coach) mit der Arbeitsaufgabe betraut.

### Arbeitsaufgabe durch den Kunden/Coach

(in einer gestressten und auf Zeitdruck ausgelegten Atmosphäre)  
„Sie erhalten nun alle je eine bestimmte Menge Kartoffeln in einer Tüte.  
(Die konkrete Anzahl hängt von den jeweiligen Gruppengrössen ab: Bei Dreiergruppen ca. 8 Kartoffeln, bei Fünfergruppen ca. 12 Kartoffeln)

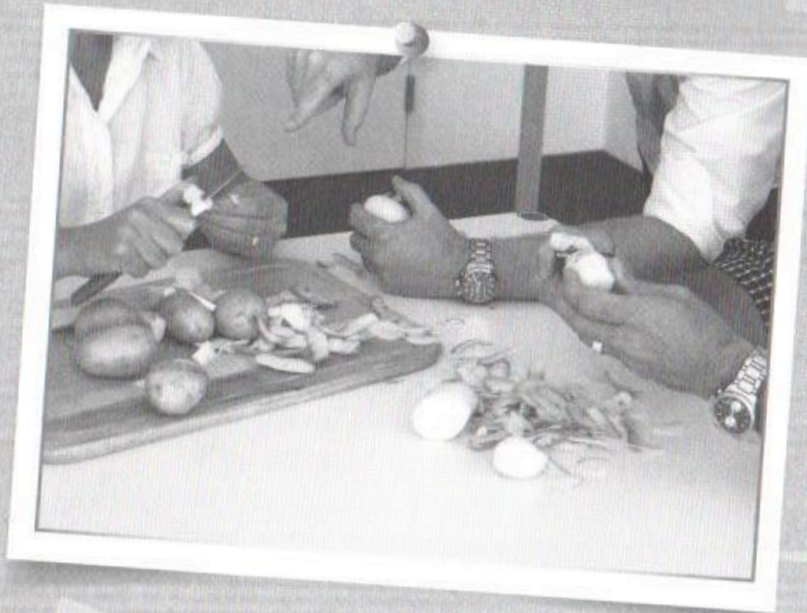
*Weiter finden Sie in den Tüten Schäler und Messer zur Verarbeitung der Kartoffeln (es sind allerdings immer mehr Schäler und nur ein Küchenmesser). Ihr Team muss so schnell wie möglich alle Kartoffeln schälen und auf dieselbe Grösse bringen. Sobald das erreicht ist, müssen die fertig präparierten Kartoffeln zurück in die Tüte und zum Kunden gebracht werden. Der Teamchef darf die Kartoffeln auf keinen Fall selbst verarbeiten oder selbst anfassen. Denken Sie daran, es geht hier, genau wie auf dem Markt, um Zeit. Das schnellere Team gewinnt, holen Sie also alles aus Ihren Mitarbeitern raus, machen Sie ordentlich Dampf – und vergessen Sie nie: Sie sind der Chef!“*

Wenn der Kunde (Coach) seine Aufgabe gut gemacht hat, stürmen die Teamchefs in der Regel los und fokussieren meist einseitig auf Tempo. Dabei machen sie ihren Teams „ordentlich Dampf“ und vergessen, dass eine kurze Reflexion im Team als Mini-Kick-off zu intelligenteren Lösungswegen führen kann, als wenn sie – ebenso unwissend wie ihr Team – einfach loskommandieren.

Bei jedem Team steht ein Beobachter, der sich aus den Reihen der Teilnehmenden rekrutiert und der im Vorfeld darum gebeten wurde, genau zu beobachten und zu notieren, was er in Bezug auf den Führungsstil und die Arbeits- und Organisationsweise des Teamchefs und seines Teams feststellen kann.

Sobald das erste Team die Aufgabe erfüllt hat (gleich grosse Kartoffeln ohne Schale beim Kunden abzuliefern), bricht der Coach ab und versammelt alle Teilnehmer im Plenum zur Auswertung.





### Variationen

Beliebige Variationsmöglichkeiten je nach Fokus und Teilnehmerzahl.



### Kommentar

Teamchefs, die sich selbst und ihren Teams erlauben mitzudenken und die Aufgabe zu reflektieren, schützen sich erst mal vor einer gewissen operativen

Hektik. Sie übertragen nicht direkt den Druck des Kunden auf ihr Team, sondern geben diesem und sich selbst einen gewissen Raum, die Aufgabe nicht nur zu lösen, sondern schneller als die anderen Teams zu lösen.

Ein Beispiel: Der Kunde (Coach) hört im Briefing der Chefs nicht auf, den Zeitdruck zu erwähnen, ermuntert sie immer wieder dazu, in ihren Teams gehörig Druck zu machen und die Kartoffeln ohne Wenn und Aber perfekt zu schälen. Durch diesen Druck und durch den Umstand, dass mehr Kartoffelschäler als Küchenmesser in der Tüte zu finden sind, scheint es den meisten gestressten Teamchefs am Naheliegendsten, jede verfügbare Kraft mit dem Kartoffelschälen mittels Schäler zu beauftragen.

Schafft es ein Teamchef aber mit seinem Team, den Druck kurz wegzunehmen und nach einer optimierten Herangehensweise zu suchen, kommt oft folgende Lösung zum Tragen: Niemand hat je behauptet, man muss mit dem Schäler schälen. Man kann ganz einfach die Kartoffeln nehmen und mit dem einen Küchenmesser auf allen Seiten so zuzuschneiden, dass gleich grosse Stücke entstehen – komplett ohne Schale. Diese Methode ist zwar abfallintensiv, was aber diesen Kunden in dem konkreten Kontext nicht interessiert. Auf jeden Fall ist diese Methode um ein Vielfaches schneller, als wenn der „unreflektierte“ Kundenauftrag in der Befehlskette unreflektiert weitergegeben wird. Wichtig: Die unreflektierte Befehlskette kommt vor allem dann zum Zug, wenn es dem Kunden (Coach) gelingt, gegenüber den Teamchefs genügend Druck aufzubauen und diese mit mehrfachem Wiederholen von „Termindruck“, „Schälzwang“ etc. in eine Richtung zu treiben und in „operative Befehlshetik“ zu versetzen.

Warnung: Klären Sie mit dem Auftraggeber im Vorfeld, ob der Einsatz von Küchenmessern zumutbar ist (wir hatten in der Praxis noch nie einen Unfall).



## Auswertung/Debriefing

- ▶ Abfrage der subjektiven Eindrücke und Empfindungen der einzelnen Teamchefs und der jeweiligen Teams beim Erfüllen der Aufgabe (offene Runde ohne Flipchart).
- ▶ Abfrage der Beobachtungen durch die Beobachter auf Flipchart.
- ▶ Beantwortung der grundsätzlichen Leitfragen durch alle TN auf Flipchart
  - ▶ Haben sich die Teamchefs vom Kundenstress anstecken lassen?
  - ▶ Haben sie sich mit ihrem Team Zeit zur Reflexion und Diskussion genommen oder sind sie in operativer Befehlshektik losgespracht?
  - ▶ Welche Herangehensweise war zielführender?
  - ▶ Welche Herangehensweise ist in der echten Welt zielführender? Kann man das überhaupt verallgemeinern? Beispiele/Situationen, die für die eine bzw. die andere Herangehensweise sprechen?



## Einsatzmöglichkeiten

Eignet sich

- ▶ für Führungsteams und andere Gruppen, die in der Realität als Team oder in Abteilungen zusammenarbeiten und
- ▶ für alle Führungspersonen, auch abseits ihrer „echten“ Teams.



## technische Hinweise

- Gruppierung**
- ▶ mindestens 4 TN (1 Teamchef, 2 Teammitglieder und 1 Beobachter)
  - ▶ maximal 18 TN (3 Gruppen à je 1 Teamchef, je 4 Teammitglieder und je 1 Beobachter)

- Material**
- Je Gruppe eine Tüte mit folgendem Inhalt:
- ▶ je nach Gruppengröße: 2-4 Kartoffelschäler (TN und Schäler im Verhältnis 1:1)
  - ▶ unabhängig von der Gruppengröße: je 1 kleines Küchenmesser und 1 kleines Schneidbrett
  - ▶ 8-12 Kartoffeln
  - ▶ Schreibunterlagen für die Beobachter
  - ▶ eventuell Pinnwände zur Raum- und Gruppentrennung
  - ▶ Flipchart

- Dauer**
- Für die Teamaufgabe (inkl. Briefing durch den Kunden (Coach): 5-10 Minuten  
Für Debriefing/Transfer: 10-20 Minuten

- Vorbereitung** Material bereitstellen