

Fragenkatalog „Erlebnisorientiertes Lernen für Führungskräfte aus der Agrarbranche“

Interview: Thomas Fisel (Entra) – Oliver Meier-Ronfeld

Wie könnte „erlebnisorientiertes Lernen“ einem Betrieb in Krisenzeiten weiterhelfen? Sie können dies gerne an einem Beispiel erklären.

Eine Übung, die ich da oft - z.B. am Anfang einer Klausur - einsetze, ist das „Australische Schwebholz“, ein Klassiker, für den man relativ wenig Platz und wenig Utensilien braucht. Dabei müssen alle Teilnehmer einen langen Bambusstab, den sie gemeinsam auf ihren ausgestreckten Zeigefingern tragen, auf dem Boden ablegen. Die einzige Regel ist, dass alle jederzeit den Stab berühren müssen, und dies nur mit einem Finger von unten.

Dadurch, dass alle den Stab berühren wollen, bekommt dieser einen Impuls nach oben. Die Leute, die den Kontakt verlieren, folgen dem Stab und geben ihm wieder einen Impuls, wenn sie ihn erreicht haben. Der Stab bewegt sich nach oben statt nach unten.

Schnell beginnen – zunächst meist spaßig – kleine Schuldzuweisungen in der Gruppe. Es folgt der Ruf nach dem starken Mann: „Einer muss hier den Ton angeben“. Es macht sich auch schnell Pessimismus und ein gewisser Frust breit: „Das geht gar nicht!“ Manche fangen an sich auszuklinken: „Was soll das?“

Wenn der Ehrgeiz in der Gruppe überwiegt - „Jetzt wollen wir's wissen!“ - und alle sich wirklich anstrengen, dann entwickelt die Gruppe nach fünf bis zehn Minuten die Kompetenz, das Ziel zu erreichen und legt den Stab auf dem Boden ab.

Innerhalb weniger Minuten kann dann mit der Gruppe abgeleitet werden, wie Veränderungsprozesse in komplexen Systemen zu Krisen führen können und welche Spielregeln und Verhaltensweisen notwendig sind, damit dies nicht (noch weiter) passiert. Diese Regeln können dann gleich als Spielregeln für die weitere Veranstaltung verwendet werden.

Man muss diese Übung vor folgendem Hintergrund sehen:

Die Folgen eines Veränderungsprozesses und die möglichen Komplikationen können im Vorhinein fast nie vollständig durchschaut werden. Selbst wenn alle es richtig machen wollen, geht gerade am Anfang häufig die Entwicklung in die entgegengesetzte Richtung. Wenn eine Organisation dieses natürliche Verhalten von Systemen nicht kennt, schnell nach Schuldigen sucht und diese womöglich noch fälschlicherweise verurteilt, dann ist der gesamte Prozess gefährdet. Bei sehr bedeutsamen Veränderungen (Fusionen, Umorganisation wegen geänderter Rahmenbedingungen) kann dies die gesamte Organisation in ihrer Existenz bedrohen.

Sind die Rollen der Teilnehmer in den Übungen die gleichen wie die im richtigen Leben?

Nicht unbedingt. Bei einer Übung zum Thema Führung kann es beispielsweise sehr hilfreich sein, wenn die Mitarbeiter mal erleben, wie einsam es an der Spitze sein kann. Und umgekehrt kann es für die Führungskraft sehr lehrreich sein, wenn sie mal „ganz hinten in der Befehlskette“ steht und mitmarschieren soll, ohne dass sie etwas von der Strategie der Führung mitbekommt.

Wer gehört zu ihren Kunden? Gibt es unter Ihren Kunden Personenkreise die erlebnisorientiertes Lernen mehr anspricht als andere? Wenn ja, warum?

Jüngere Teilnehmer sind meistens etwas experimentierfreudiger als Ältere. Aber im Prinzip gibt es nach meiner Erfahrung wenig Einschränkungen. Natürlich muss ich die Übungen an den Teilnehmerkreis und den Rahmen anpassen.

Den Mitgliedern eines Molkerei-Aufsichtsrats, der sich nur viermal im Jahr sieht, werde ich bei ihrer ersten eintägigen Klausur in der Regel (noch) nicht das „Spinnennetz“ zumuten, bei dem sich die Teilnehmer gegenseitig durch ein Spinnennetz schieben müssen und relativ

intensiv körperlichen Kontakt haben. Aber entscheidend ist: Ich muss als Trainer selbst überzeugt sein, dass die Übung nutzbringend ist und muss sie sicher anleiten.

Nennen Sie bitte zwei Übungen die Ihnen besonders gut gefallen. Warum gefallen sie Ihnen?

Internet Café:

Eine Übung, in der Führungskräfte insbesondere das Führen von Mitarbeitern mit verschiedenen Standorten/Dienstsitzen sehr gut reflektieren können. Besonders geeignet auch für ehrenamtliche Führungskräfte, da bei diesem Spiel die Führungskräfte absolut auf die Informationen der Mitarbeiter angewiesen sind, um ihre Führungsarbeit gut zu machen.

Find the tree:

Vier Teams müssen im Wald von vier verschiedenen Ausgangspunkt über verschiedene Zwischenstationen einen bestimmten Baum finden. Und das Ganze – nach einer 45-minütigen Vorbereitungszeit - mit verbundenen Augen!

Ist herausfordernd, man glaubt am Anfang, dass die Aufgabe kaum bewältigbar ist. Hat man die Aufgabe jedoch einmal gelöst, stellt sich ein Glücksgefühl ein und die Gemeinschaft wächst zusammen. Es können sehr viele Themen mittels dieser Übung reflektiert werden: Individuelles Verhalten im Team, Teamdynamik in kleinen und großen Teams, Führung, Projektmanagement usw.