

DAS SEMINAR FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

„Meine Damen und Herren, wie ich bereits eingangs angeführt hatte, werden wir in diesem Seminar auch ein Rollenspiel durchführen. Dazu möchte ich Sie bitten, sich in Gruppen zu je vier Mann zusammenzufinden. Die Anzahl der Teilnehmer sollte gerade passen. Jetzt haben wir also fünf Gruppen zu je vier Leuten. Danke.“

Die Aufgabenstellung:

Aus den vorhandenen Zutaten (Kartoffeln, Rotkohl, Gans, sowie diverse Gewürze und Beilagen) soll ein Sonntagsessen gekocht werden. Eine vollständig ausgestattete Küche mit Geräten und Zubehör steht zur Verfügung. Zeitdauer: 2 Stunden

Gruppe 1:

In dieser Gruppe befinden sich drei Männer und eine Frau. Die Männer haben noch nie so etwas Kompliziertes gekocht. Daher wird die Frau von allen aufgrund ihrer Erfahrung beim Kochen einstimmig zum Gruppenleiter gewählt.

Nachdem sie die Küche betreten haben, blickt die Frau sich prüfend um. Die Männer schauen sie erwartungsvoll an.

„Und nun?“ will einer wissen. Die Frau bindet sich eine Schürze um, krempelt die Ärmel hoch und sieht ihre drei Mitstreiter abschätzend an.

„Gut. Wir müssen verschiedene Aufgaben erledigen. Sie ...“

Die Frau deutet auf den Mann, der ihr am nächsten steht.

„... schälen die Kartoffeln. Ich will 3 mittelgroße Kartoffeln pro Person. Wenn die Kartoffeln geschält sind, werden sie gewaschen und dann in einen Topf voll Wasser getan. Wenn Sie Fragen haben – nur zu!“

„Nein. Das bekomme ich hin.“

Der erste der drei Männer geht los und sucht sich Kartoffeln, Messer und Topf und beginnt mit seiner Arbeit.

„Als nächstes kümmern Sie sich um den Rotkohl. Wir haben zwei Gläser voll da. Sie nehmen einen Topf, geben etwas Gänseschmalz hinein und reiben einen Apfel ohne Schale zu Mus. Wenn das Schmalz geschmolzen ist, geben Sie den Rotkohl und das Apfelmus dazu und lassen es auf kleiner Stufe, etwa bei 1 ½, köcheln. Immer wieder mal umrühren. In Ordnung?“

Der zweite Mann nickt.

„Das sollte kein Problem sein.“

Die Frau wendet sich dem dritten Mann zu, der sie erwartungsvoll anblickt.

„Und wir zwei machen die Gans fertig. Sie schneiden eine Zwiebel in kleine Stücke und schälen einen Apfel, während ich die Gans würze und die Füllung vorbereite.“

„Ist gut“, nickt der Angesprochene und die Arbeit beginnt.

Nach anderthalb Stunden ist die Gans knusprig gebraten, die Kartoffeln und der Rotkohl fertig und der Tisch ist hübsch gedeckt.

Die Gruppe erhält die Bestnote vom Seminarleiter.

Gruppe 2:

In dieser Gruppe gibt es nur Frauen. Sie alle haben schon zuhause gekocht und sind leicht amüsiert über diese Aufgabenstellung.

„Ich dachte, es geht hier um Management und Führungsstil!“ lästert die erste der Frauen. Die nächste zuckt die Schultern.

„Ach, was soll's! Ist doch eine leichte Aufgabe, finden Sie nicht, meine Damen?“

„Die Küche ist schön. So eine hätte ich zuhause auch gerne.“

„Ja. So gut ausgestattet!“

Die Frauen machen sich begeistert daran, die Schränke und die Kochutensilien anzuschauen. Sie berichten von ihren eigenen Küchen und ihren Familien. Schnell ist man per „Du“.

Dann meint eine von ihnen:

„Sollten wir nicht mal anfangen? Mit dem Kochen, meine ich.“

„Ah. Ja. Gute Idee. Was sollten wir noch mal machen?“

„Eine Gans.“

„Oh Gott! Sowas habe ich noch nie gemacht!“ erschrickt eine der Frauen und wird ein wenig blass, als sie das tote, gerupfte Federvieh auf der Arbeitsplatte sieht.

„Na, kein Problem. Ich könnte das machen. Schön gewürzt, mit einer Füllung und Rotweinsauce ... das ist lecker“, erbiertet sich die Älteste der vier Frauen. Die anderen nicken.

„Also gut. Dann kann ich ja schon mal Kartoffeln schälen“, überlegt eine der Anderen.

„Und was sollen wir dazu machen?“

„Rotkohl - steht da in der Aufgabenstellung.“

„Soll ich den aufsetzen?“ Die Frau blickt in die Runde. Ihre Mitstreiterinnen nicken nur und sie macht sich an die Arbeit.

Nach anderthalb Stunden haben die vier Frauen gemeinsam eine delikate Gans mit Rotweinsauce und sogar noch einen Schokoladenpudding fertig gestellt. Der Tisch ist hübsch gedeckt und wartet nur auf die Teilnehmer.

Auch diese Gruppe erhält von dem Seminarleiter die Bestnote.

Gruppe 3:

Diese Gruppe besteht nur aus Männern. Sie murren über dieses alberne Rollenspiel.

„Kochen? Ich glaub', mein Schwein pfeift! Und dafür gibt meine Firma Geld aus! So ein Quatsch! Ich glaub', ich fahre nach Hause!“ nörgelt der Erste genervt.

„Hat jemand so etwas schon mal gemacht?“ will ein anderer wissen. Die übrigen Männer schütteln den Kopf.

„Sowas noch nicht. Aber da ist ein Kochbuch.“

„Kochbuch!“ empört sich ein anderer Mann höhnisch.

„Also, das bekomme ich auch ohne so ein blödes Buch hin!“

„Kann ja nicht so schwer sein. Meine Frau macht so was auch am Wochenende“, grummelt ein älterer Herr in feinem dunklen Geschäftsanzug. Dennoch ist er nicht gerade begeistert davon, sich die Hände am toten Gänsefleisch dreckig zu machen. Er wendet sich einem der jüngeren Männer zu.

„Sie! Sie da! Nehmen Sie sich mal Pfeffer und Salz und würzen den Vogel, ja?“

„Warum ich? Machen Sie das doch!“ empört sich der Angesprochene beleidigt.

„Weil ich der Ältere bin! Ich bin Geschäftsführer der ... AG!“

„Und ich leite die Qualitätssicherung bei ...!“

„Meine Herren! So kommen wir doch nicht weiter!“ gibt ein dritter der Männer beschwichtigend zu bedenken. Die beiden Streithähne funkeln sich beleidigt an, lassen aber grollend voneinander ab.

„Wir sollten einen Plan machen“, schlägt der Vierte vor, der bisher nur beobachtet hat.

„Einen Plan?“

Wenig begeistert sehen die Anderen ihn an.

„Ja. Wir schreiben auf, was wir machen wollen und was an Arbeiten anfällt. Ein Projekt. So etwas machen wir doch jeden Tag. Oder etwa nicht?“

Der Mann zieht einen Block und einen Stift herbei und entwirft ein Zeitdiagramm.

„Wie lange dauert es, bis eine Gans gar ist?“

Fragend blickt er in die Runde.

„Das kommt darauf an. In der Mikrowelle weniger lange als im Backofen.“

„Gut. Mikrowelle Garzeit kurz, Backofen lang. Wir haben hier ...“

Er blickt sich um.

„... beides, Mikrowelle und Backofen. Wir nehmen also die Mikrowelle.“

„Mit Verlaub, Sie Blödmann. Die Gans passt da nicht rein!“

Der Schreiber wirft verärgert Block und Stift auf die Arbeitsplatte.

„Also, unter solchen Umständen kann ich nicht arbeiten! Sie sind nicht teamfähig, mein Herr!“

„Wer ist hier nicht teamfähig?“

So geht es fast zwei Stunden lang. Am Ende gibt es eine halbgare Gans ohne Füllung, die fast nicht gewürzt ist. Der Rotkohl ist unten angebrannt und die Kartoffeln sind zu Brei zerkoht. Der Seminarleiter vergibt als Note ein „ungenügend“.

Gruppe 4:

Die nächste Gruppe ist wieder eine gemischte Gruppe, bestehend aus zwei Frauen und zwei Männern.

Die Frauen stecken die Köpfe zusammen und kichern leise. Die beiden Männer wirken ratlos und etwas verunsichert, als sie in die Küche kommen.

„Wie wollen wir jetzt anfangen?“ erkundigt sich schließlich einer der beiden Männer.

„Können Sie kochen?“ kontert eine der beiden Frauen schlagfertig.

„Na ja. Eine Gans habe ich noch nicht gemacht. Aber sonst koche ich ganz gut.“

„Was schlagen Sie also vor?“

„Wir könnten die Gans in Stücke zerteilen und vielleicht in der Pfanne anbraten.“

„Eine Gans? Ist die dazu nicht viel zu fettig?“

„Ich würde die in den Römertopf tun. Das macht meine Frau immer. Das ist gesund“, mischt sich der andere Mann ungefragt ein.

„Ich mag kein Fleisch“, nörgelt die zweite Frau und verschränkt abwehrend die Arme vor der Brust.

„Was heißt das? Machen Sie nicht mit, oder was?“

Verärgert blickt der erste Mann sie an.

„Nein. Ich mache nur mit, wenn wir etwas rein Vegetarisches kochen.“

„Das ist aber nicht die Aufgabe“, versetzt der zweite Mann säuerlich. Die andere Frau hebt spöttisch die Augenbrauen in die Höhe.

„Ach, und Sie bestimmen das hier also einfach?“

„Irgendwer muss ja die Führung übernehmen!“

„Fein. Aber nicht mit mir. Dieses ganze blöde, männliche Machogehabe geht mir tierisch auf die Nerven! Wenn Sie alles besser wissen, machen Sie den Kram doch alleine! Wir machen etwas Vegetarisches.“

„Frauen! Können sich nicht mal an eine einfache Aufgabe halten“, grummelt der Streitende kopfschüttelnd und zieht den anderen Mann zur Seite.

„Wissen Sie was? Lassen wir doch die Weiber ihr Ding durchziehen. Wir machen die Gans, so wie es in der Aufgabe steht und fertig.“

Ohne noch die Frauen zu beachten, beginnen die Männer, die Gans zu zerteilen und in einer Pfanne anzubraten.

Die Frauen werfen den Männern noch eine Weile böse Blicke zu. Dann entscheiden sie sich dazu, einen Kartoffeln-Zwiebel-Auflauf mit Weißwein im Backofen zu machen, da die Männer den Herd mit den Kochplatten für sich belegt haben.

Am Ende kommen nach 1 ½ Stunden eine leicht angebrannte Gänsekeule und ein etwas gewürzarter Kartoffel-Zwiebel-Auflauf auf den Tisch.

Der Seminarleiter vergibt für diese Gruppe die Note „ungenügend“.

Gruppe 5:

Die letzte Gruppe ist eine Gruppe, in der sich ein Mann und drei Frauen befinden.

Der Mann blickt seine Begleiterinnen abschätzend an, als sie in der Küche stehen.

„Haben Sie schon mal gekocht?“ will er wissen. Zwei der Frauen nicken, die dritte schüttelt den Kopf.

„Das macht mein Freund bei uns.“

„Gut. Dann können Sie den anderen zuarbeiten.“

Die Frauen blicken sich bedeutungsvoll an.

„Entschuldigen Sie mal. Wer hat Sie denn hier zum Chef gemacht?“

„Das ist doch ganz offensichtlich. Sie haben Ahnung vom Kochen. Ich nicht. Aber ich kann gut organisieren. Das ist meine Stärke. Also kochen Sie und ich organisiere.“

Eine der Frauen schnaubt entrüstet und stemmt die Hände in die Hüften, während die anderen beiden lachen.

„Aber sonst geht es Ihnen gut, ja?“

„Meine Damen! Beruhigen Sie sich doch! Wir haben eine Aufgabe gestellt bekommen und die müssen wir erfüllen. Sonst läuft es nicht. Sind wir uns da nicht einig?“

„Eher nicht!“ gibt die Älteste der Frauen schnaubend zurück. Auch die anderen beiden Frauen blicken den Mann herausfordernd an.

„Was jetzt?“ will er in gespielmtem Unverstand wissen und setzt seinen treuherzigen Jungenblick auf.

„Sie bestimmen hier schon mal gar nicht. Wenn Sie darauf bestehen, der Chef zu sein, dann wird hier von uns nichts gekocht. Aber rein gar nichts. Haben wir uns da verstanden?“

„Tja. Aber alleine kann ich das nicht. Sie müssen kochen. Sonst fallen Sie alle mit mir durch diese Prüfung durch“, erklärt der Mann mit triumphierendem Grinsen. Die Frauen werfen sich wieder einen bedeutungsvollen Blick zu und setzen sich demonstrativ an den Esstisch, der hinter der Küchenzeile steht und einladend darauf wartet, gedeckt zu werden.

„Wie jetzt? Ist es Ihnen denn egal, wenn wir durchfallen?“

Die Frauen nicken unisono.

„Ach, kommen Sie schon!“

Doch sein Gebettel stößt bei den Frauen auf taube Ohren. Als er sich schließlich resigniert zu ihnen setzt, steht eine der Frauen auf und meint.

„Sie können den Tisch decken. Den Rest machen wir.“

Nach anderthalb Stunden ist eine knusprige, gebratene Gans fertig, dazu Kartoffelklöße und Rotkohl. Der Tisch ist gedeckt. Dennoch erhält die Gruppe vom Seminarleiter nur die Note „ausreichend“.

*

„Vielen Dank, meine Damen und Herren, für diese wirklich aufschlussreiche Gruppenarbeit. Wie Sie selbst erlebt haben, ist es nicht immer ganz einfach, ein vordergründig simples Ziel zu erreichen. Wir haben bewusst keine Aufgabenstellung aus der Industrie gewählt, denn in Ihrer beruflichen Praxis dürften Sie ebenfalls mit sehr unterschiedlichen Problemen konfrontiert werden. Es kam uns hierbei auf zweierlei an: wir wollten sehen, ob Sie in der Lage sind, ein gegebenes Ziel mit einem befriedigenden Ergebnis zu erreichen. Und gleichzeitig wollten wir sehen, ob Sie in einer Gruppe zusammenarbeiten können. Leider war das Ergebnis, sprich das Essen, nicht in allen Gruppen genießbar. Und was noch schlimmer ist, obwohl Sie alle bei Ihren Firmen Führungspositionen inne haben, vermögen die meisten von Ihnen es nicht, wirklich mit anderen zusammen zu arbeiten. Es geht immer dann gut, wenn ein Chef benannt wird, den alle aus der Gruppe ohne Bedenken aufgrund der Erfahrung anerkennen. Und es geht gut, wenn in einer Gruppe alle wirklich gleichberechtigt sind und die Kommunikation funktioniert.

Ansonsten herrschen Chaos, Streit oder Unterdrückung einer Minderheit und das erreichte Ziel ist meistens verbesserungswürdig.

Ich hoffe, Sie nehmen von diesem Rollenspiel einige Denkanstöße für die Zukunft mit nach Hause.

Und nun lade ich Sie vor der Heimfahrt noch dazu ein, quasi „die Suppe wieder auszulöffeln“, die Sie mit Ihrer Gruppe angerichtet haben. Guten Appetit!“