Monika Eßer-Stahl

130 Impro-Tools im Seminar für Teambuilding & agile Führung

Workshopmethoden für lebendige Kommunikation und Zusammenarbeit out of the box

managerSeminare Verlags GmbH – Edition Training aktuell

Inhalt

Vorwort 7
Darum geht es 9

Baustein 1 – Ja zum Moment!

1 – Aktivieren 14
1.1 1–2–3 15
1.2 Gehen mit Tempo 1-10 18
1.3 Klatschkreis – Nacheinander klatschen 20
1.4 Snap 24
1.5 Feind und Beschützer 27
1.6 Daumen-Spiegel 29
1.7 Fünf Dinge 32
1.8 Samurai 34
1.9 Die Maus 37
1.10 Moleküle 39
1.11 Neue Regel! 41
1.12 Whiskeymixer 44

2 – Wahrnehmen und unterstützen 46
2.1 Glorreiche Vorstellung 47
2.2 Meine Kiste 50
2.3 Du-Gehen 53
2.4 Impulsgehen 57
2.5 Konzentrationsmuster 60
2.6 Blindes Konzentrationsmuster 63
2.7 Neue Position 66
2.8 Wo ist die Tür? 69
2.9 Die Küche 71
2.10 Das Bild ergänzen 74
2.11 Zeitlupenkampf 77
2.12 Kolleginnen retten 79
2.13 Wertschätzung 82
2.14 Applaus 84

© managerSeminare

Baustein 2 – Ja zum Gegenüber!

3 – (Besser) kennenlernen 88
3.1 Namen mit Adjektiv 89
3.2 Namensdirigentin 91
3.3 Nachstellen 93
3.4 Mrs Hit 95
3.5 Intuition 98
3.6 Netz der Gemeinsamkeiten 100
3.7 Bitte melden! 102
3.8 Drei Intensitäten 104
3.9 Wahrheit oder Lüge? 106
3.10 Mein idealer Abstand 108
3.11 Halbzeit-Erzählen 110

4 – Erfolgreich kommunizieren 112
4.1 Zwei Minuten zuhören 113
4.2 Au ja, wir pflücken Blumen 116
4.3 Ja genau, und dann … 118
4.4 Ja genau, und dann … – Gemeinsam Erlebtes erfinden 121
4.5 Ja genau, weil … 125
4.6 Wort für Wort – Im Kreis 127
4.7 Wort für Wort – Dirigent 130
4.8 Wort für Wort – In Paaren 132
4.9 Wort für Wort – Mit Handlung 134
4.10 Dialog mit Repeat 137
4.11 Stille Post 140
4.12 Was mir an Ihrer Idee gefällt 143
4.13 Geschichte im Stehen 145
4.14 Kommunikation mit Mund-Nasen-Bedeckung 148
4.15 Synchro – Solo (F) 150

5 – Im Team (re-)agieren 152
5.1 Spiegeln 153
5.2 Blinde führen mit den Fingerspitzen 156
5.3 Blinde durch Ansagen führen 159
5.4 Haie im Meer 162
5.5 Drei Bälle auf dem Weg 164
5.6 Zip Zap Zop 166
5.7 Der heiße Stuhl 169

5.8 Volleyball ... 172
5.9 Heiter scheitern beim Ballspielen ... 174
5.10 Sich aus der Balance bringen ... 176
5.11 Der gordische Knoten ... 178
5.12 Zählen bis 21 ... 180

Baustein 3 – Ja zum Risiko!

6 – Kreativ und spontan agieren ... 184
6.1 Assoziationen mit Wiederholen der letzten Assoziation ... 185
6.2 Assoziationen ohne Wiederholen ... 188
6.3 Neu denken ... 190
6.4 Geschenke ... 192
6.5 Ich bin ein Baum ... 196
6.6 Einen Gegenstand umdeuten ... 198
6.7 Ich weiß nicht, was ich mache ... 200
6.8 Warum mache ich das? ... 202
6.9 Eine Minute Vortrag ... 204
6.10 Statuen definieren ... 206
6.11 Statuen – Innen- und Außenperspektive ... 208
6.12 Freeze: Eine Statue – verschiedene Szenarien (F) ... 210
6.13 Blind Freeze (F) ... 214
6.14 Gibberish-Lexikon (F) ... 218
6.15 Unterhaltung auf Gibberish (F) ... 221
6.16 Gibberish-Präsentation (F) ... 224

7 – Mit Irritationen umgehen ... 228
7.1 Namen versetzt ... 229
7.2 Sieben ... 231
7.3 Vor – zurück ... 234
7.4 Was machst du? ... 236
7.5 Warum mache ich das 2.0 ... 238
7.6 Sie haben da was ... 240
7.7 Gehirn grillen ... 242
7.8 Worte integrieren – Ein Tag in meinem Leben ... 245
7.9 Big Booty ... 248
7.10 Kurzvortrag mit Irritation ... 252
7.11 Neues Angebot! ... 256
7.12 Interview rückwärts (F) ... 259

© managerSeminare

Baustein 4 – Ja zur Körpersprache!

8 – Status gekonnt einsetzen 264
Einführung in das Thema 265
8.1 Den eigenen Status heben oder senken 279
8.2 Kurzdialog im Hoch- oder Tiefstatus 285
8.3 König und Diener 289
8.4 Power Poses und ein Auftritt 291
8.5 Zwei Könige – Hochstatuskampf 294
8.6 Tiefstatuskampf 297
8.7 Status im Restaurant 300
8.8 Statuswechsel 303
8.9 Interaktiver Status vs. gesellschaftlicher Status 307
8.10 Status-Meeting mit interaktivem Status per Zufall 309
8.11 Meeting mit interaktivem Status per heimlicher Entscheidung 312
8.12 Innere Haltung beim Kundengespräch 315
8.13 Reaktion auf einen heftigen Vorwurf 318

Zuordnung nach Mindset-Kriterien agiler Teams 322
Out of the box goes online 326

Download-Ressourcen

Dreizehn Variationen zu Übungen aus dem Buch

- 1.3a Klatschkreis – Gleichzeitig klatschen
- 2.4a Impulsgehen zu zweit
- 3.4a Paar-Schutz
- 3.7a Wer war Pfadfinder? – Trainerfragen
- 3.7b Wer war Pfadfinder? – Teilnehmerfragen
- 4.14a Passiv/aktiv zuhören Mund-Nasen-Bedeckung
- 4.15a Synchro – Szene mit 2 Spielern/Sprechern
- 5.2a Blinde führen, Steuerung hinter der Person
- 5.2b Blinde führen mit akustischen Signalen
- 5.8a Volleyball mit Glaubenssätzen
- 5.11a Der gordische Knoten +/- Führungskraft
- 6.1a Assoziationen und dem Wort nachgehen
- 7.8a Worte integrieren – Spitfire

Schlagmuster zu 7.9 „Big Booty“
Begriffsbestimmung/Einordnung agiler Kriterien

Vier Adaptionen für die Online-Anwendung

- 2.12a Kollegen und Kolleginnen retten
- 2.12b Was mich begeistert
- 3.7c Bitte Video aktivieren!
- 7.3a Vor – zurück

Drei Modifikationen für die Online-Anwendung

- 1.11a Schnelle Reihe!
- 1.11b Schnelle Reihe und neue Regel!
- 2.8a Was ist nun anders?

Fünf reine Online-Anwendungen

- Interessantes entdecken
- Sprichwörter darstellen
- Audio aus bei Spannung
- Blickkontakt online
- Synchro – online

Vorwort

Agilität, gutes Teamwork, die Fähigkeit zur effektiven Kommunikation, emotionale Intelligenz – dies alles wird immer mehr in unserer Berufswelt gefordert. Doch wie können wir das erlernen?

- Bücher lesen?
- PowerPoint-Präsentationen darüber konsumieren?
- YouTube-Videos schauen?

Nein.

Wie dann? – Durch Ausprobieren, Erleben und Tun, dabei „heiter scheitern", Erfolgserlebnisse haben und spielerisch das eigene Denken und Handeln verändern. Dann gelingt es immer öfter, „Out of the Box" zu agieren.

Wunderbare Tools dazu bietet die Angewandte Improvisation – die ich für Sie in diese „Box" gepackt habe, aus der Sie sich bedienen können.

Im Herbst 2018 erschien in der „Welt online" ein Artikel von Frank Dievernich, in dem er schreibt:

„Unsere Welt ist nicht mehr linear – und damit planbar –, sondern komplex. Auf A folgt nicht zwingend B, sondern C – oder sogar Y. … Die Improvisation ist das geeignete Mittel, um zum einen auf die Unabwägbarkeiten eines (komplexen, offenen) Systems zu reagieren und zum anderen gestaltend einzugreifen … Dabei darf die Improvisation nicht nur eine gute Praxis einzelner Führungskräfte sein, sondern muss eine Kompetenz werden, die das ganze System aufgenommen hat …"

Die in diesem Buch beschriebenen Übungen fördern genau diese Kompetenzen, um in komplexen Systemen als Team erfolgreich zu kommunizieren und zu handeln. Alle Übungen sind so ausführlich

beschrieben, dass sie von Coachs, Trainerinnen und Trainern sowie von Führungskräften ohne größere Vorkenntnisse angewendet werden können.

Ein abschließender Tipp, bevor es losgeht: Führen Sie die Tools klar und selbstbewusst und mit Lust auf die jeweilige Übung ein – dann funktionieren sie! Sollten Sie sich noch etwas unsicher sein, üben Sie die Anmoderation und die Übungen vorab im privaten Kreis. Sie werden Spaß dabei haben.

Und noch eines: Falls Sie Tools verändern, erweitern oder auch neue Übungen erfinden und damit Erfahrungen gesammelt haben: Treten Sie mit mir in Kontakt, berichten Sie mir davon, dann kommt noch mehr Wert „in the Box".

Danke schön

Bedanken möchte ich mich beim Verlagslektorat von managerSeminare für die konstruktive Zusammenarbeit.

Des Weiteren gilt mein Dank meiner lieben Kollegin Ute Nunnenmacher und meinem lieben Kollegen Dr. Michael Gommel, die beim Entstehen des Buchs durch wertvolles Feedback den Feinschliff unterstützt haben.

Danke auch an Stefanie Diers vom Verlag managerSeminare für die schönen Illustrationen.

Und ein besonderes Dankeschön geht an meinen Ehemann Thomas Eßer, der mir liebevoll den Raum gab, dieses Projekt zu realisieren.

Viel Erfolg und Freude mit den Übungen aus diesem Buch!

Monika Eßer-Stahl

Anmerkung von Verlag und Autorin:

Bei diesem Buch handelt es sich um eine Neufassung des Erstlingswerks „Out of the Box" aus dem Jahr 2021 mit einigen neuen sowie aktualisierten Methoden- und Übungsbeschreibungen.

Darum geht es

Seit 1999 spiele ich leidenschaftlich und professionell Improvisationstheater, meine künstlerische Heimat ist das „fastfood theater“ in München. Mich begeistern die Parallelen, die Improvisation und agile Teamarbeit haben.

Eine gelungene Show ist immer der Erfolg des ganzen Teams, selbst wenn Einzelne ihre glänzenden Momente haben. Da wir weder ein geschriebenes Stück als Basis noch vordefinierte Rollen haben, müssen wir durch gute Wahrnehmung und mit dem Mut, immer wieder etwas Neues zu behaupten, Szenen im Moment entstehen lassen. Egal, ob Heimatkrimi oder Familiendrama, egal, ob bei improvisierten Songs oder Dialogen: Improtheater kann nur Erfolg haben, wenn jeder Verantwortung übernimmt, aber gleichzeitig gut zuhört, auf Angebote des anderen eingeht und eine innere zugewandte Haltung hat. Nur durch Kooperation, mit Teamspirit, Risikofreude und der Fähigkeit, immer wieder „out of the box“ zu denken, können wir das Publikum begeistern.

Agile und erfolgreiche Teamarbeit in unterschiedlichsten Arbeitswelten erfordert ebenfalls genau diese Fähigkeiten. Mit Übungen aus dem Improvisationstheater lassen sich diese Skills mit Spaß und Leichtigkeit trainieren. Das konnte ich selbst in unzähligen Trainings feststellen, die ich im Business-Kontext gegeben habe. Dort habe ich mit Menschen aus ganz verschiedenen Zielgruppen – Ingenieuren, Unternehmensberaterinnen, Beamtinnen, pädagogischen Fachkräften und HR-Mitarbeitenden, um nur einige zu nennen – sehr gute Erfahrungen mit Tools aus dem Improtheater gemacht. Diese Erfahrung teile ich auch mit meinen Kollegen, die im Jahre 2002 das weltweite Netzwerk „Applied Improvisation“ (Angewandte Improvisation) gegründet haben: Paul Z. Jackson, Michael Rosenburg und Alain Rostain. Mitglieder dieses Netzwerks arbeiten in gemeinsamen Projekten und Konferenzen über den Einsatz der Angewandten Improvisation in Wirtschaft, Forschung, Schule, Therapie und Kunst. Die ausgewählten Übungen haben sich alle schon häufig in der Praxis bewährt.

© managerSeminare

Warum habe ich dieses Buch geschrieben?

Seit vielen Jahren werde ich von Trainer- und Coach-Kolleginnen und Kollegen gefragt, welche Übungen zum Aktivieren von Gruppen und zur Verbesserung der Kommunikation ich ihnen empfehlen könne.

Armin Rohm, bei dem ich meine Ausbildung zum systemischen Coach machte, gab mir dann den nötigen Schubs und sprach mir Mut zu, dieses Buch zu schreiben – herzlichen Dank, Armin!

Die meisten der hier beschriebenen Übungen sind Allgemeingut der Improtheater-Szene und man kann kürzere Beschreibungen von ihnen im Internet oder in Büchern nachlesen. Den Transfer ins Training finden Sie hier. Er macht den Mehrwert dieser Sammlung aus.

Ich habe die Übungen in Teamtrainings eingesetzt, weiterentwickelt und teilweise neu erfunden. Sie können beim Lesen von meinen Erfahrungen und zielgerichteten Hinweisen für Anmoderation, Durchführung und Reflexion im Business-Kontext profitieren.

Für dieses Buch wurden solche Tools ausgewählt, deren Hemmschwelle, ins Tun zu kommen, gering ist. Es geht hier nicht ums „Schauspiel" oder um das Inszenieren von bühnenreifen Szenen, sondern um gelingende Kommunikation und Zusammenarbeit.

Der Aufbau des Buches

Die zugewandte Grundhaltung, die Voraussetzung für erfolgreiches Teamwork ist, haben meine Kollegin Dorothea Anzinger (danke Doro!) und ich in dreimal Ja! unterteilt:

- Ja zum Moment!
- Ja zum Gegenüber!
- Ja zum Risiko!

Die **Kapitel 1 bis 7** sind nach diesen drei Schwerpunkten sortiert, wobei jedes der drei „Jas" in unterschiedlicher Gewichtung für das gesamte Buch und alle Tools gilt.

Kapitel 8 zum Thema Hochstatus und Tiefstatus (nach Keith Johnstone) ergänzt diese Werkzeugbox um den Aspekt „Ja zur Körpersprache!"

Die Zahl der von mir empfohlenen *„Teilnehmer"*, die vorgesehene *„Dauer"* der Übung, ihre *„Ausführung"* sowie den Bedarf an *„Raum/Material"* sehen Sie auf einen Blick.

„Energie" beschreibt auf einer Skala von 1-5, welche Energie das jeweilige Tool bei den Teilnehmenden hervorruft. „1" bedeutet eine geringe Aktivierungsenergie, während bei „5" alle sehr wach und aktiv durch das Tool werden.

Das *„F"* steht bei einigen wenigen Tools für „Fortgeschrittene", das heißt, die Teilnehmenden sollten vor ihrem Einsatz schon einige andere Tools aus der angewandten Improvisation kennengelernt haben.

Welchen konkreten Mehrwert die einzelnen Übungen im Training bieten, lässt sich mithilfe der Stichworte unter *„Kompetenzen"* und *„Ziel/Nutzen"* schnell ablesen.

Unter *„Anmoderation"* finden Sie ein praktisches Beispiel zur Anregung, das Sie natürlich in Ihre eigenen Worte übersetzen werden.

Die Abschnitte *„Transfer"* und *„Monikas Erfahrung"* erläutern ausführlich, wie Sie als Trainerin und Trainer damit arbeiten können und setzen den Bezug zur Arbeitswelt.

Im Online-Bereich biete ich Ihnen einige weitere Übungsalternativen sowie Hinweise, welche der Übungen sich für virtuelle Teams eignen. Darüber hinaus finden Sie dort einige Überlegungen zum virtuellen Einsatz und außerdem Übungen speziell für virtuelle Teams. Dies alles können Sie digital abrufen. Den Link finden Sie in der Umschlagklappe. Insgesamt erwarten Sie mit diesem Werk etwa 130 Übungen.

Dieses Icon verweist Sie auf Download-Ressourcen. Den Zugangslink finden Sie in der hinteren Umschlagklappe (print) oder auf Seite 2 (E-Book).

Nutzen Sie dieses Buch wie ein Rezeptbuch – blättern Sie es auf der Suche nach Inspiration durch und wählen Sie nach Geschmack einzelne Tools, die alle gut für sich alleine funktionieren. Sofern für ein Tool eine oder mehrere bestimmte Vorübungen aus dem Buch empfohlen werden, ist dies angegeben.

Für die Sicherstellung der Gendergerechtigkeit gab mir der Verlag den Freiraum für eine „Quotenlösung": Ich verwende von Tool zu Tool abwechselnd mal die männliche, mal die weibliche Form, es sind jedoch immer alle Menschen gemeint.

© managerSeminare

Ja zum Gegenüber!

© managerSeminare

Dialog mit Repeat

Teilnehmer	2-10
Ausführung	Nacheinander
Dauer	10-30 Minuten
Energie	2-3
Kompetenzen	Genaues Zuhören. Spontanes Reagieren auf verbale Aussagen und „Tonfall“.
Raum/Material	2 Stühle für die Akteurinnen, Stühle für die Trainerin und Teilnehmerinnen zum Zuschauen.
Vorübungen	Gut geeignet ist die Übung 6.1 „Assoziationen“, da es hier sowohl um gutes Zuhören als auch um das Aktivieren und Behaupten von eigenen Ideen geht.

Kurzbeschreibung

Zwei Personen sitzen im Abstand von einem halben Meter Rücken an Rücken auf jeweils einem Stuhl und improvisieren einen Dialog von zwei gewählten Charakteren. Dabei wird vor jeder eigenen Replik die vorangegangene Aussage der Partnerin möglichst genau wörtlich und vom Tonfall her wiedergegeben.

Ziel/Nutzen

Spielerisches Einfühlen in die Gesprächspartnerin durch das exakte Wiederholen von Worten und Tonfall der Partnerin. Erkennen von emotionalen „Triggern“ und den Reaktionen darauf.

Anmoderation

„Zwei Freiwillige kommen bitte nach vorne. Sie setzen sich nun bitte Rücken an Rücken auf diese Stühle. Gleich werden Sie einen Dialog improvisieren. Dabei gibt es folgende Regel: Bevor Sie sprechen, wiederholen Sie die Aussage Ihrer Partnerin in genau dem gleichen Wortlaut und mit möglichst genauer Imitation des Tonfalls. Erst danach reagieren Sie mit einer

© managerSeminare

Aussage. Bleiben Sie im Moment, planen Sie nichts voraus und lassen Sie die Wiederholung auf sich wirken! Übrigens, dies ist eher eine kreative Übung und keine, bei der Sie politisch korrekt kommunizieren sollen. Gefühle und Konflikte sind erlaubt! Als Start brauche ich zwei Rollen in einer familiären Beziehung, so etwas wie Ehepaar, Vater – Tochter, Geschwister, Schwiegermutter – Schwiegersohn …"

Es folgt die Abfrage beim Publikum und dann werden die Rollen entschieden. *„… Und der Anlass ist der Geburtstag des Schwiegersohnes. Die Schwiegermutter beginnt, geben Sie sich einfach Namen – nicht die eigenen – und viel Spaß!"*

Transfer

- Durch den Wegfall der körpersprachlichen Signale wird hier der Fokus auf Inhalt und Tonfall gesetzt.
- Der Nutzen dieses Tools liegt darin, dass es Spaß machen kann, einen Konflikt in einer Rolle in einem geschützten kreativen Rahmen zu erleben. Aus diesem Grund bestehen Sie bitte darauf, andere Namen zu wählen. Hier ist man vielleicht sogar „mutiger" als im normalen Leben, was auf vielerlei Ebenen inspirieren kann.
- Durchs Schlüpfen in andere Charaktere und das Improvisieren kann so richtig „auf den Putz gehauen" werden. Auch das bewusste Einladen zu kommunikativen Mustern, die nicht konstruktiv sind, dafür aber einen sehr unterhaltsamen oder sogar kathartischen Effekt haben können, ist ein großer Pluspunkt dieses Tools. Dies ermöglicht neben lustigen Momenten den einen oder anderen Aha-Moment, der dann im Transfer besprochen werden kann.
- Wurde sehr indirekt kommuniziert oder mit Ich-Botschaften? Welcher Tonfall bewirkt was bei der anderen? Und anderes mehr. Dennoch sollten die Dialoge in der kreativen Kraft bleiben und nicht verbessert werden, es ist eine kreative Übung zum Zuhören und Andocken an Gefühle und Beziehungsebenen.
- Zur Vorgabe der familiären Beziehung: Um ein langes Kennenlernen und redundante Dialogeinheiten zu überspringen, steigen Sie in dieser Übung gleich in eine Beziehung ein, die jede der Teilnehmerinnen kennt oder sich zumindest vorstellen kann. Wichtig bei solch improvisierten Dialogen ist die Haltung „Ja genau, …" was Behauptungen betrifft. Als Beispiel: Wenn die Ehefrau im Dialog sagt „Du hast schon zum siebten Mal unseren Hochzeitstag vergessen", sollte der Ehemann nicht reagieren mit „Wir sind aber erst fünf Jahre verheiratet". Das ist ein Gag, aber er blockiert die Geschichte und das Angebot der Partnerin. Alle Behauptungen müssen als wahre Prämissen anerkannt werden, dafür müssen Sie als Moderatorin

sorgen. Wie der Ehemann auf den Vorwurf reagiert, ist ihm überlassen, ob mit Entschuldigung, Gegenangriff, Ignoranz etc. Und hierzu ist die Übung eine Goldgrube: Durch das Wiederholen im genau gleichen Tonfall des vorher Gesagten kommt womöglich eine andere Reaktion zustande als ursprünglich vermutet. Sie könnte versöhnlicher ausfallen: „Ich hab die Emotion echt verstanden und das bewirkt etwas in mir." Oder abwehrender: „Schon wieder dieser nervige Tonfall, da geh ich auf die Palme!"

- Anregende Fragen an die Akteurinnen könnten sein: *„Wie ging es Ihnen in diesem Dialog?"*, *„Was hat die Wiederholung bei Ihnen bewirkt?"* – Oder die Frage ans Plenum: *„Was haben Sie beobachtet?"*
- Man kann den Transfer auch kürzer halten und mehr Teilnehmerinnen zum Ausprobieren einladen.

Monikas Erfahrung

- Dieses Tool funktioniert nur mit kürzeren Dialogeinheiten und der genauen Wiederholung derselben. Dies fällt einigen Menschen schwer, ist aber absolut lohnend für die Aktivierung des genauen Zuhörens. Weisen Sie die Teilnehmerinnen darauf hin, sofort und ohne Pause die Wiederholung zu sprechen.
- Auch geht es darum, präzise zu wiederholen, also weder übertreibend und dadurch ironisierend noch zu schwach imitiert. Danach darf durchaus eine Pause von ein bis drei Sekunden bis zur Erwiderung entstehen.

© managerSeminare

Blinde durch Ansagen führen

Teilnehmer	4-14
Ausführung	Nacheinander, jeweils 4, besser 5-6 aktive Teilnehmer, die anderen beobachten.
Dauer	15-30 Minuten, empfehlenswert: 4-6x führen lassen
Energie	3
Kompetenzen	Klar führen, Vertrauen in Führungskraft stärken, agil mit Hindernissen umgehen.
Raum/Material	Ein großer leerer Raum oder eine Fläche im Freien ohne Unebenheiten, auf der eine „blinde" Personen gut geführt werden kann.
Vorübungen	Keine

Kurzbeschreibung

Zwei Freiwillige stellen einmal einen „blinden" Mitarbeiter und eine „sehende" Führungskraft dar. Die Führungskraft führt mit verbalen Mitteln und muss durch Hindernisse (die die anderen Teilnehmer bilden) ihren entfernt stehenden Mitarbeiter sicher zu sich lotsen.

Ziel/Nutzen

Die Herausforderung von Führung erleben. Umgang mit Stress durch die Blindheit und die Hindernisse. Vertrauen schaffen durch sichere Führung und aufmerksames Folgen.

Anmoderation

„Ich lade Sie nun zu einer Übung ein, für die wir eine temporär blinde Person und eine sehende Führungskraft brauchen. Wer ist bereit? – Gut. Sie stellen sich weit entfernt im Raum gegenüber auf. Nun brauche ich drei bis vier Mitwirkende, die Hindernisse darstellen. Die blinde Person schließt jetzt die Augen. Die Mitwirkenden: Sie gehen in einer Gleichmäßigkeit einen bestimmten Weg, z.B. von hier nach da und wieder zurück. Oder Sie

© managerSeminare

stehen am Platz und bewegen Ihre Arme in einer Frequenz nach außen und oben. Jeder kann ein anderes Muster woanders im Raum laufen, das bleibt Ihnen überlassen, aber Sie bleiben dabei. Nun brauche ich noch einen Mitwirkenden – wollen Sie, Herr Klöber? Sie dürfen sich frei bewegen und sind das unvorhersehbare Hindernis.

Nun ist es an Ihnen, liebe Führungskraft, mit Ansagen den blinden Mitarbeiter zu sich zu lotsen, ohne dass es zu Kollisionen kommt. Wenn der Mitarbeiter es bis zu Ihrer Position geschafft hat, bedanken Sie sich und der andere darf die Augen öffnen. Wenn Sie mehr Überblick brauchen, können Sie sich auch auf einen Stuhl stellen, um besser zu sehen. Und los!"

Transfer

- Hier geht es nicht um schnelles Führen, sondern um achtsame und klare Ansagen, die den Mitarbeiter unbeschadet von A nach B bringen. Sobald es einmal eine Kollision gibt, weil die Führungskraft zu schnell oder ungenau geführt hat, schwindet das Vertrauen. Die Führungskraft kann natürlich jederzeit „Stop!" sagen oder „Schnell einen kleinen Schritt nach rechts machen." Oder: „Dreh Dich um 90 Grad nach links." Interessant ist im Anschluss, wie sich beide gefühlt haben.
- Zunächst frage ich den Mitarbeiter: Waren die Ansagen der Führungskraft klar? Wurde die gleiche Sprache gesprochen, waren die Ansagen gut verständlich? Haben Sie die Stimmung wahrgenommen? (Gab es einen ruhigen und klaren Ton, der Vertrauen vermittelte oder war die Führungskraft hektisch und sorgte für Unruhe?) Gab es Sprechpausen und wie waren die für Sie?
- Jetzt ist die Führungskraft an der Reihe: Wie war Ihr Erlebnis? War es leicht oder nicht ganz so leicht? Hatten Sie den Eindruck, Ihr Mitarbeiter vertraut Ihnen? Hatten Sie eher Spaß oder Stress oder ganz was anderes?
- Und zuletzt die anderen Teilnehmer: Was haben Sie beobachtet? Was lief gut? Was hätten Sie anders gemacht?

Monikas Erfahrung

- Die obigen Fragen müssen nicht alle gestellt werden, oft ist die Gruppe sehr gut im Wahrnehmen und Ansprechen relevanter Aspekte, wenn man den ersten Anstoß gibt.
- Wenn ich eine sehr spielerische Gruppe habe, achte ich darauf, dass die Hindernisse es immer noch möglich machen, eine blinde Person hindurchzuführen.
- Ich wechsle bei jedem Durchgang die Rollen komplett, sodass die Beobachter auch in eine aktivere Rolle wechseln können. Die Per-

son, die das freie Hindernis darstellt, darf die Führungskraft zwar herausfordern, sollte einen Erfolg jedoch nicht durch zu hohes Tempo oder zu großem „Kleben“ an dem blinden Mitarbeiter sabotieren.

- Sie werden als Trainer merken, wer eine schnelle, dynamische Persönlichkeit ist und sich evtl. zu wenig Zeit nimmt, den Raum und die Hindernisse zu verstehen – dann kann es schnell „gefährlich“ oder hektisch werden. Dies kann eine wertvolle Erkenntnis für Führungsarbeit sein. Auch interessant ist, dass die blinden Mitarbeiter unterschiedliche Bedürfnisse haben – während der eine Sicherheit findet, wenn die Führungskraft viel spricht und in verbalem Kontakt ist, ist es für den anderen auch gut, wenn mal eine kurze „Pause“ herrscht. Für den einen ist ein „Dreh Dich ein bisschen nach rechts“ ausreichend, während ein anderer eine präzisere Formulierung wie „Dreh dich um 30 Grad nach rechts“ bevorzugt.
- Es kann mehr Verständnis füreinander entstehen: Der Mitarbeiter hat nicht immer den Überblick einer Führungskraft und sollte deshalb erst recht gut gelotst werden. Vertrauen ist Erfahrungssache und muss sich langsam aufbauen, leider kann es schnell durch „Kollisionen“ verspielt werden.

© managerSeminare

Ja zum Risiko!

© managerSeminare

Assoziationen mit Wiederholen der letzten Assoziation

Teilnehmer	2-30 (bei mehr als 15 Personen dann in Kreise aufteilen mit 6-14 Personen).
Ausführung	Alle gleichzeitig.
Dauer	10-15 Minuten
Energie	3
Kompetenzen	Gut zuhören. Frei im Moment assoziieren.
Raum/Material	Platz, damit alle gut im Kreis stehen können.
Vorübungen	Keine

Kurzbeschreibung

In unterschiedlicher Reihenfolge wird mit einem Wort auf das Wort des Vorgängers assoziiert.

Ziel/Nutzen

Aktivieren der spontanen Einfälle ohne Zensur im Kopf.

Anmoderation

„Wir stehen nun im Kreis und werden assoziieren. Ich sage ein Wort, z.B. ‚Parkplatz' und zeige dabei mit ausgestrecktem Arm und offener Hand auf eine beliebige Person im Kreis. Sie wiederholen bitte das Wort und sagen dann ein anderes Wort, das Ihnen dazu einfällt und zeigen auf eine andere Person. Diese Person ist nun wieder dran, wiederholt nur das letzte Wort und assoziiert weiter. Es gibt kein ‚Richtig' oder ‚Falsch'. Nehmen Sie bitte das erste Wort, das Ihnen in den Kopf kommt, egal, was es ist. Wichtig ist, dass Sie zuhören, wiederholen und dann assoziieren. Ich fange mal an: ‚Gemüse!'"

Transfer

- Achten Sie darauf, dass die Teilnehmer wirklich zunächst zügig das an sie gerichtete Wort wiederholen. Dies ermöglicht ein aktives Zuhören und hilft, dass man an die Idee des anderen andockt.

© managerSeminare

- Wenn Sie merken, dass jemand vor dem Nennen seiner Assoziation zögert, fragen Sie diese Person: *„Was ist jetzt in Ihrem Kopf? An welches Wort haben Sie gerade gedacht?“* Nun kommt es vor, dass die Person dann so etwas sagt wie „LKW – aber das passt ja gar nicht zu dem Wort, es fiel mir halt gerade ein.“ Dann erläutern Sie, dass Assoziationen genau so funktionieren und dass man mit dem ersten Einfall gehen darf und soll, so lange man zuhört und im Moment bleibt. Jeder tickt anders – daraus ergibt sich zwar ein Feld für Missverständnisse, aber dies bietet auch große Chancen im kreativen Bereich.
- Man darf auch bereits genannte Begriffe, die einem in dem Moment wieder in den Kopf kommen, wiederholen oder unflätige Wörter wie „Idiot!“ oder „Kacke!“ sagen, denn die Person, auf die man zeigt, ist nie damit gemeint, sondern es drückt nur die Bilder aus, die gerade im Kopf aufploppen.
- Wenn jemand zögert, kommt auch manchmal als Antwort: „Gar nichts, mir ist nur nichts eingefallen!“ Dann können Sie dazu ermuntern, auch das als Assoziation zu nehmen: *„Dann nehmen Sie das und sagen ‚Leere!‘ oder ‚Nichts!‘, das wird wieder ein Sprungbrett für die nächste Person sein.“* Mit der Zeit wird bei größerer Entspannung und weniger Bewerten auch dieser Person immer mehr einfallen.
- Fragen Sie nach einer Weile: *„Wie ging es Ihnen?“* und gehen Sie auf die Kommentare ein. Für erwachsene Menschen ist dieses Tool nicht so leicht wie für Kinder. Man ist hier gefordert, wieder den ersten eigenen Einfällen zu vertrauen und sich nicht darum zu kümmern, wie „cool“ oder „vernünftig“ sie klingen.
- Keith Johnstone, einer der Begründer des modernen Improvisationstheaters, unterschied zwischen „offensichtlich sein“ und „originell sein“. Je mehr man originell sein will, umso verkopfter wird man, und als Folge erstickt man dadurch erste eigene Ideen im Keim. Je mehr man sich entspannt und das Nächstliegende, das „Offensichtliche“ nimmt, desto stärker wird die Interaktion.

Monikas Erfahrung

- Dies ist eines meiner Kern-Tools.
- Je öfter Sie diese Übung anleiten, desto mehr erkennen Sie, wie Menschen ticken. Mir ist es wichtig, dass man zügig wiederholt, dass man zuerst ins aktive Zuhören geht und erst danach seine Assoziationen wahrnimmt, die sich möglicherweise durch das laute Nennen des vorigen Begriffs nochmals ändern können.
- Mitunter passiert es auch, dass Teilnehmer z.B. auf das Wort „Marathon“ assoziieren und sagen: „Kann ich nicht!“ Dies mag in der

Realität stimmen, aber je mehr solche auf sich bezogenen Werturteile kommen, desto schwieriger wird es in der Gruppe, wieder ins freie Assoziieren zu kommen. Dafür habe ich den Ausdruck geprägt: *„Nehmen Sie die Dinge subjektiv, aber nicht persönlich!"* Damit meine ich, ich lasse „Marathon" in meinem Kopf als Bild erscheinen, ich selbst muss aber keinen Marathon laufen können, denn das würde bedeuten, es persönlich zu nehmen. Vielmehr lade ich Bilder ein, die in meinem Kopf (subjektiv) dazu erscheinen und dann assoziiere ich vielleicht „Schweiß", „Turnschuhe", „Absperrband" oder auch „Abschlussprüfung" …, was immer mir in den Sinn kommt. Bewerten und Beurteilen haben ihre Berechtigung zu ihrer Zeit, jedoch werden Ideen durch zu schnelles Werten abgewürgt.

- Je nach Zielsetzung eines Trainings nutze ich dieses Tool auch für das Steigern der Präsenz. Dann gilt es, auch während des Überlegens den Blickkontakt zu einer anderen Person im Kreis zu halten und nicht in die Luft zu schauen. Danach gibt man das Wort mit der Bestimmtheit weiter, die es „relevant" erscheinen lässt. So kann man trainieren, dass man den ersten Einfall akzeptiert, statt ihn mit fragendem Unterton und hochgezogenen Schultern selbst in Frage zu stellen.

- 6.1a „Assoziationen und dem Wort nachgehen"
  In unterschiedlicher Reihenfolge wird mit einem Wort auf das Wort des Vorgängers assoziiert und danach der eigenen Assoziation nachgegangen und der Platz gewechselt.

Download-Ressourcen

© managerSeminare

Ja zur Körpersprache!

© managerSeminare

Power Poses und ein Auftritt

Teilnehmerinnen	2-30
Ausführung	Übung alle gemeinsam, dann kurze Auftritte von einzelnen Teilnehmerinnen.
Dauer	5 Minuten gemeinsam, dann 2 Minuten pro Kurzauftritt
Energie	3
Kompetenzen	Hochstatuspositionen als Vorbereitung für Auftritte anwenden.
Raum/Material	Stühle für alle als Zuschauer.
Vorübungen	8.1 „Den eigenen Status heben oder senken“ und eine Einführung in das Thema.

Kurzbeschreibung

Alle Teilnehmerinnen machen diese Übung gleichzeitig und jede für sich allein. Jede nimmt eine raumgreifende Hochstatusposition ein, die man auch „Power Pose“ (siehe auch Kapitel 8 „Den Status heben oder senken“, Abschnitt zu Amy Cuddy) nennen kann. Die Pose wird rund sieben Sekunden gehalten, dann geht jede ein paar Schritte im Raum, bevor sie erneut eine Power Pose einnimmt. Im Anschluss erfolgt eine kurze Vorstellung im Kreis und/oder einzelne Teilnehmerinnen halten einen kurzen Vortrag vor dem Publikum.

Ziel/Nutzen

Abbau von Lampenfieber. Positive Befindlichkeit und Ausstrahlung wecken.

Anmoderation

„Wir gehen nun alle im Raum umher. Bleiben Sie bitte ab und zu breitbeinig stehen und strecken Sie sich, Arme ausgebreitet und den Rumpf aufrecht, fünf bis zehn Sekunden lang. Hände, Arme und Beine sollten gerade gehalten werden, aber nicht angespannt. Spüren Sie, wie sich das

© managerSeminare

auf Ihre Befindlichkeit auswirkt. Lösen Sie die Pose, gehen dann ein paar Schritte und begeben sich wieder in diese sogenannte ‚Power Pose'."

Nach etwa drei Minuten stellen sich alle im Kreis auf und stellen sich kurz namentlich vor. Allein hier zeigt sich bei den meisten Teilnehmerinnen der Effekt, dass sie souveräner und positiver wirken als ohne dieses „Warm-up".

„Körperhaltungen wecken Gefühle und Befindlichkeiten. Die Neurowissenschaftlerin Amy Cuddy hat 2010 Forschung dazu betrieben, dass Power Poses – also sitzende oder stehende Körperhaltungen, die mit dem Hochstatus verbunden sind – bereits nach zwei Minuten Wirkung zeigen. Sie wies eine Veränderung der Hormonspiegel nach. Sehenswert dazu sind auch ihre Vorträge auf YouTube. Schauspielerinnen und Schauspieler nutzen diesen Effekt schon, seit es die Schauspielkunst gibt. Selbst wenn Sie nur eine kleine Veränderung spüren: Sie haben sich bewegt und dadurch auch eher Ihr Gedankenkarussell hinter sich gelassen. Abgesehen davon konnte durch die aufrechte Haltung mehr Sauerstoff durch Ihren Körper fließen."

Wenn es um das Thema „Präsenz vor einer Gruppe" geht, lassen Sie die Teilnehmerinnen einen kleinen Vortrag halten, z.B. wie in Übung 6.9 „Eine Minute Vortrag" oder frei über ein Thema nach Wahl. Als Vorbereitung machen die Teilnehmerinnen dann Power Poses nach Wahl – sollten sie den Vortrag im Stand halten, ist es sinnvoll, eine stehende Power Pose zu wählen. (Arme wie in der gemeinsamen Übung nach oben ausstrecken oder Arme in die Hüften stemmen.) Man kann sich

dazu noch einen Satz überlegen, der zu dem jeweiligen Auftrag passt, z.B. „Ich habe was zu sagen!“ oder „Ich überzeuge euch!“, und sich auch auf diese Weise mental stärken.

„Sie werden nun nacheinander einen kleinen Vortrag halten. Natürlich dient das Einnehmen einer Power Pose beziehungsweise einer starken Hochstatushaltung nur der Vorbereitung. Ich würde nicht breitbeinig wie ein Cowboy oder wie ein Prediger mit offenen Armen den Vortrag beginnen – es sei denn, Sie halten wirklich eine Predigt. Aber als kleines privates Warm-up in einem Raum, wo Sie niemand sieht – vielleicht in der Toilette oder im Aufzug –, sind Power Poses immer geeignet. Die erste Freiwillige kommt nun also mit mir nach draußen, wo wir zusammen einige Male eine Power Pose einnehmen. Dann tritt sie hier vor das Publikum und spricht über ihr Thema. Viel Vergnügen!“

Transfer

- Die Forschung von Amy Cuddy ist in wissenschaftlicher Hinsicht nicht unumstritten. Darüber können Sie sich bei Bedarf selbst informieren, um auf kritische Einwände vorbereitet zu sein. Hochstatuspositionen haben sich praktisch jedoch sowohl bei Schauspielerinnen als auch im Trainingskontext bewährt.

Monikas Erfahrung

- Wenn ich die Teilnehmerinnen frage, ob und wie die Übung funktioniert hat, kommt es mitunter vor, dass eine Person weder etwas gespürt noch einen Effekt festgestellt hat. Dies lasse ich einfach so stehen. Weder widerlegt es die Übung noch beweist es, dass die Person es „falsch” gemacht hat. Bei solchen Übungen entsteht eine deutlich spürbare Wirkung manchmal erst durch wiederholtes Anwenden. Dabei kann es passieren, dass eine Person souveräner und offener wirkt, ohne es selbst zu spüren – gerade dann kann das Feedback aus der Gruppe sehr interessant werden.

© managerSeminare

Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training** *aktuell* erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20 % Rabatt auf Bücher.**

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen

Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- eine **ePaper-Ausgabe Training** *aktuell* (auch Printabo möglich)
- **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster **www.trainerkoffer.de**
- **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **100 EUR günstiger**
- **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv:** monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen