

PRAXISTEST „WHAT WOULD YOU SAY?“

Praxisfälle mit Spielcharakter



Foto: Axel Koch

Was macht eine Führungskraft, wenn ein Mitarbeiter bei negativem Feedback immer anfängt zu weinen? Über solche schwierigen Situationen diskutieren die Spieler miteinander.

Wie kann man schwierige Führungssituationen am besten lösen? Um diese Frage dreht sich das Spiel „What would you say?“. Die Spieler diskutieren dabei über heikle Fälle, die Führungskräfte in ihrem Alltag zu meistern haben. Ob das Spiel die Reflexion anregt und welche Erkenntnisse es zu Tage fördert, hat Axel Koch für Training aktuell getestet.

Das Angebot

„What would you say?“ ist ein Kartenspiel vom schwedischen Anbieter management molecule dynamics tools (MMD Tools), das zu Diskussionen anregen will. Es ist in vier Varianten verfügbar: Co-Worker, Projectleader, Salesman und in der Variante Leader, die wir testen. Dabei debattieren drei bis sechs Spieler schwierige Situationen, mit denen eine Führungskraft bei ihrer Arbeit konfrontiert werden kann, z.B. ein Mitarbeiter geht freitags immer früher, über einen

Kollegen wird gelästert, der Vorgesetzte stiehlt die eigenen Ideen. Reflexion und neue Einsichten für die Spieler sind dabei das Ziel. „What would you say?“ ist als spielerisches Tool für die Führungskräfteentwicklung gedacht.

Der TA-Check

Das Spiel befindet sich in einer optisch ansprechenden, handlichen hellgrünen Box etwa in Buchgröße. Praktischerweise ist die Spielanleitung auf der Innenseite des Boxdeckels abgedruckt, so dass sie nicht verloren gehen kann. Die Box enthält 60 Karten mit Aussagen (z.B. „Ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin beginnt bei negativem Feedback immer zu weinen.“), 12 Meinungskarten (sechs rote und sechs grüne) sowie 80 Spielchips, Tokens genannt. Die Haptik des Spiels überzeugt, die Karten sind schön griffig und wirken hochwertig. Kleiner Minuspunkt: Da die münzgroßen Spielchips nur aus mit Silberfolie beschichtetem Karton bestehen, ist zu befürchten, dass sie durch häufigen Gebrauch schnell beschädigt werden könnten. Vielleicht wäre Plastik hier besser geeignet.

Die Spielregeln sind kurz und kompakt gehalten: Zum Einstieg erhält jeder Mitspieler zwei Meinungskarten – eine in Grün, eine in Rot – sowie zehn Tokens. Die Karten mit den Aussagen werden gemischt und verdeckt in die Mitte des Tisches gelegt. Dann zieht Spieler A eine Aussagekarte und liest sie laut vor. Alle Spieler überlegen anschließend, wie sie in dem Fall handeln würden. Spieler A gibt seinen

Lösungsvorschlag, die anderen zeigen durch Aufdecken einer Meinungskarte an, ob sie mit der Lösung einverstanden sind (grün) oder ob sie glauben, selbst eine bessere Lösung zu haben (rot). Wenn einer oder mehrere Spieler die rote Meinungskarte aufgedeckt haben, erläutern diese ihren Vorschlag.

Der Herausforderer erhält von allen Teilnehmern in der Runde einen Token, die seinen Lösungsvorschlag besser finden. Gibt es keine Zustimmung für ihn, muss er einen Token an die Bank zahlen. Spieler A bekommt von all den verbleibenden Spielern, die seine Antwort nach wie vor am besten finden, einen Token. Sind nun sogar alle Mitspieler mit dem Lösungsvorschlag von A einverstanden, bekommt dieser von der Bank noch einen zusätzlichen Token als Bonus.

Das Spiel ist beendet, wenn alle 60 Aussagekarten diskutiert wurden, jeder Spieler eine gewisse Anzahl an Aussagekarten aufgedeckt hat (z.B. jeder Spieler drei Karten) oder eine vorab vereinbarte Zeit erreicht ist.

Der TA-Eindruck

Ich teste das Spiel mit einer Gruppe von Master-Studenten des Studiengangs Wirtschaftspsychologie an der Hochschule für angewandtes Management in Erding, die sich beruflich in den Bereich Personalentwicklung, Training und Coaching orientieren wollen oder bereits in dem Bereich arbeiten.

Das Spiel ist sofort einsatzfähig. Die Spielregeln sind schnell erklärt und werden von der Gruppe auf Anhieb

verstanden. Nur über die Verteilung der Spielchips diskutieren die Teilnehmer zunächst: Wer gibt wem wann einen Token, und wann erhält man den Bonustoken von der Bank? Die Gruppe klärt dies jedoch selbstständig, ich muss nicht eingreifen.

Die erste Spielkarte wird aufgedeckt: „Ihr Vorgesetzter/Ihre Vorgesetzte drückt sich immer unklar über Ihre Aufgaben und seine/ihre Erwartungen an Sie aus.“ (Dass die Spielkarten in der deutschen Übersetzung immer die männliche und weibliche Form nutzen, empfindet die Gruppe übrigens als störend und unnötig). Als Lösung schlägt der Spieler vor, das Gespräch mit der Führungskraft zu suchen: „Ich mache einen Termin unter vier Augen aus und versuche dann zu erklären, wie ich die Situation wahrnehme.“

Ein Mitspieler findet das zu theoretisch und bringt einen Gegenvorschlag ein. Er würde kein generelles Gespräch suchen, sondern das nächste Mal, wenn er eine Aufgabe bekommt, die ihm nicht vollkommen klar ist, den Vorgesetzten direkt darauf ansprechen: „Für mich wäre das an der konkreten Aufgabe am besten.“

Im Test:

>> Produkt: „What would you say?“

Die Karten sind in vier Varianten verfügbar: Leader, Projectleader, Co-Worker, Salesman. Getestet wurde die deutsche Übersetzung der Leader-Variante. Im Online-Shop ist nur die englische Version erhältlich.

>> Anbieter: management molecule dynamics tools, Göteborg

>> Preis: 200 Euro

>> www.mmdtools.se

Die Diskussion, die sich entspinnt, hat ein fachlich hohes Niveau. Anschließend verteilen die Spieler ihre Tokens.

Das Spiel geht weiter, die Tester ziehen nach und nach Aussagekarten. Dabei stellen sie aber fest, dass die Situationen sehr offen und ungenau beschrieben sind und somit relativ viel Deutungsspielraum lassen. Etwa: „Ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin beginnt bei negativem Feedback immer zu weinen.“ Ähnlich wie bei Rollenspielsituationen im Training wünschen sich die Teilnehmer hier mehr Hintergrundinfo, etwa: Was sind das genau für Situationen, in denen sie zu weinen beginnt? Was ist der Inhalt des negativen Feedbacks?

Ein ähnlicher Fall: „Leistung und Engagement eines erfahrenen Mitarbeiters/einer erfahrenen Mitarbeiterin lassen plötzlich nach“. Die Teilnehmer fordern mehr Informationen zur Person und dazu, wie sich diese nachlassende Leistung äußert. Denn sonst bleibt am Ende immer nur als

Standardlösung: »Nachfragen und ein klärendes Gespräch führen«.

Um die Diskussion zeitlich nicht ausufern zu lassen, legen die Tester also gewisse Annahmen zugrunde, sie entwickeln ein eigenes Szenario. Im Fall des Leistungsrückgangs einigen sie sich etwa darauf, dass es sich um einen Vertriebsmitarbeiter handelt, der seit 20 Jahren im Beruf steht, man selbst seit einem Jahr Chef und zehn Jahre jünger ist als er.

Nach einer Runde, in der jeder Spieler eine Karte gezogen hat, ist die Luft etwas raus. Eine zweite Runde würde zu viel Zeit in Anspruch nehmen, ist doch bereits eine knappe Stunde vergangen – was die Teilnehmer allerdings gar nicht gemerkt haben. Ein gutes Zeichen: Langeweile ist demnach bei ihnen nicht aufgekommen. »Ist interessant und macht Spaß« lautet denn auch das einhellige Urteil der Tester.

Insbesondere gefällt ihnen der strukturierte Spielablauf. Ebenso, dass die beschriebenen Situationen auf den Karten zum Nachdenken anregen und das Gespräch in der Gruppe andere Denkweisen und neue Möglichkeiten eröffnet. »What would you say?« erweitert also tatsächlich die eigene Perspektive. Man lernt sich durch sein

eigenes Antwortverhalten kennen und sieht sich im Vergleich zu den anderen Spielern, so der Tenor. Spaß macht den Teilnehmern vor allem der spielerische Charakter, der durch den Einsatz der grünen und roten Karten sowie der Tokens erzeugt wird.

Allerdings gibt es auch kritische Stimmen. Das Spiel funktioniert nämlich nur, wenn die Teilnehmer auch gerne in den Konflikt einsteigen und eigene, vermeintlich bessere Meinungen einbringen. Genauso braucht es auch den Mut zur eigenen Meinung, wenn es am Ende darum geht, Lösungsvorschläge zu bewerten und Tokens zu vergeben. Wenn dagegen alle Spieler immer nur die grüne Meinungskarte zücken, käme weder viel Austausch und Diskussion noch Lebendigkeit auf, so das Teilnehmerurteil. Genauso schädlich für einen guten Spielfluss sei, wenn ein starkes Gewinnstreben im Mittelpunkt stände oder Teilnehmer ihre Meinung unbedingt als richtig durchsetzen wollten. Weiterer Kritikpunkt: Den Preis von 200 Euro halten die Tester für hoch.

Die Teilnehmer machen einige konkrete Verbesserungsvorschläge:

- Es sollte eine genaue Spielzeit je nach Spielerzahl angegeben wer-

den. Wie der Test zeigt, ist etwa eine Stunde Spielzeit ideal, damit der Pfiff nicht verloren geht.

- Ergänzt werden sollte die Regel: Während man den Token an die Person gibt, für deren Antwort man sich entscheidet, sollte die Entscheidung auch laut begründet werden.
- Ein Moderator in der Gruppe könnte hilfreich sein, damit die Regeln beachtet werden und der Spielfluss gut gelingt.
- Im Vordergrund des Spiels sollte nicht das Gewinnen von Tokens stehen, sondern der Austausch von guten Ideen und Meinungen.

Die Teilnehmer halten das Spiel besonders gut für Nachwuchsführungskräfte geeignet, die sich aufgrund der Fragen und Diskussionen ein Bild über ihre eigene Haltung machen und viele neue Ansichten und Anregungen mitnehmen können. Insgesamt sind die Fragen vielseitig einsetzbar, sie können z.B. eine Diskussion in eine bestimmte Richtung anregen oder in einem Assessment Center für Rollen-/Gruppenspiele eingesetzt werden, bei denen dann das Verhalten der Teilnehmer beobachtet werden kann. Der Spielleiter sollte allerdings je nach Gruppe (Kollegen, Führungskräfte, Vertriebsmitarbeiter) und Ziel der Übung vorher die geeignete Spielvariante auswählen, da nicht alle Fragen für alle Zwecke passen.

TA-Fazit

Eine gute Spielidee, die zu nützlichen Diskussionen anregt.

Axel Koch ■



Der Autor: Dr. Axel Koch ist Professor für Training & Coaching an der Hochschule für angewandtes Management in Erding und hat den Wirtschaftsbestseller „Die Weiterbildungslüge“ unter einem Pseudonym geschrieben. Der Diplom-Psychologe entwickelte die mit dem Deutschen Weiterbildungspreis 2011 ausgezeichnete Transferstärke-Methode, um mehr Lernwirkung und Praxistransfer zu erreichen. Kontakt: Axel.Koch@fham.de