

Spielanleitung – Play Change

Stand: 07.05.2018

ZIEL DES SPIELS

Ziel von Play Change ist es, die eigene Organisation bzw. den eigenen Bereich besser zu verstehen und wirksame Veränderungsimpulse zu initiieren. Das Spiel ist nach einem Durchlauf längst nicht erschöpft. Im Gegenteil, auch nach Dutzenden Durchgängen entdecken die Spieler immer wieder neue Facetten ihrer eigenen Organisation.

ANZAHL DER SPIELER

Dieses Spiel kann mit bis zu sechs Spielern gespielt werden. Für Spielweisen mit mehr als sechs Spielern folge diesem Link: intrinsicfy.de/play-change

Anmerkung: Da wir neue Erkenntnisse aus der Anwendung des Spiels stets zur Verfügung stellen wollen, passen wir die Spielregeln gelegentlich an. Die aktuelle Spielregel stellen wir hier zur Verfügung: intrinsicfy.de/play-change
Stand vom 07.05.2018

GEGENSTAND DES SPIELS

Die Spieler lernen Runde für Runde organisationale Glaubenssätze kennen, die typischerweise in traditionell gesteuerten Unternehmen zu beobachten sind. Es wird dann hinterfragt, ob diese Glaubenssätze in der eigenen Organisationen vorhanden sind. Anschließend werden Praktiken gesucht, die mit diesen Glaubenssätzen zusammenhängen. Durch Veränderung dieser Praktiken können wirksame Veränderungsimpulse initiiert werden. Um dies zu unterstützen, arbeiten die Spieler abschließend einige Reflexionsfragen durch.

Übrigens: Es gewinnt bei diesem Spiel Deine Organisation und damit alle Mitspieler, nicht nur einer.

WAS SIND ORGANISATIONALE GLAUBENSsätze?

Ein organisationaler Glaubenssatz ist eine Überzeugung, die einer Praktik oder einem Verhalten implizit zugrunde liegt. Auf die Mitarbeiter Deiner Organisation wirken Glaubenssätze wie Kraftfelder und beeinflussen damit Euer Verhalten, ohne es festzulegen. Organisationale Glaubenssätze müssen weder von den Mitarbeitern geteilt werden noch irgendeinem Mitarbeiter bewusst sein. Es kann also auch zu scheinbar paradoxen Situationen kommen, in denen alle Mitarbeiter einen Glaubenssatz explizit ablehnen, ihr Verhalten aber dennoch im Alltag nach ihm richten.

BEISPIEL

Glaubenssatz: »Je mehr Meetings wir machen, desto mehr lässt sich klären.«
Auch wenn alle Mitarbeiter einer Organisation an dieser Überzeugung zweifeln, nimmt dennoch die Anzahl der Meetings eher zu als ab. Der organisationale Glaubenssatz bleibt also bestehen, auch wenn kein Mitarbeiter im Unternehmen ihn teilt.

Diesem Spiel liegt die systemtheoretisch gestützte Erkenntnis zugrunde, dass Kultur kein Gestaltungsgegenstand ist. Glaubenssätze sind Elemente der Kultur und damit nicht willentlich zielgerichtet veränderbar. Sie zu beobachten lässt einen aber auf Praktiken (auch *Strukturelemente* oder *entscheidbare Entscheidungsprämissen* genannt) schließen, die sie auslösen könnten. Verändert man in der Folge solche Praktiken, die der eigentlichen Arbeit im Wege stehen, können sich die Glaubenssätze unter Umständen in die gewünschte Richtung entwickeln, sodass die Arbeit wieder wirksamer wird.

WEITERE HINTERGRÜNDE ZUM SPIEL

In diesem Spiel sind ausschließlich Glaubenssätze gesammelt, die typisch für traditionell gesteuerte Unternehmen sind. Diese Glaubenssätze verbindet eine übergeordnete Überzeugung, nach der Organisationen deterministisch steuerbare Maschinen sind. In Gegenwart dynamischer Umwelt-Bedingungen sind solche Glaubenssätze und die damit verbundenen Praktiken jedoch immer öfter ein Hindernis für die Wertschöpfung. Deshalb müssen sie häufig überwunden werden, und die in den Unternehmen betriebenen Praktiken müssen einer dynamikgerechten Organisation weichen.

Diese Tatsache schließt nicht aus, dass bestimmte Glaubenssätze und Praktiken weiterhin ihren Platz in der heutigen Arbeit haben dürfen oder sogar müssen. Auch gibt es viele weitere Glaubenssätze, die in Play Change gar nicht auftauchen, weil sie in der Regel risikolos bestehen bleiben können. Damit Du auch Glaubenssätze in das Spiel einbringen kannst, für die es noch keine Karte in unserem Spiel gibt, haben wir dem Spiel Blankokarten beigelegt. Nutze diese, um Eure ganz spezifischen Glaubenssätze zu diskutieren.

Einen ausführlichen videobasierten Online-Kurs zu dem theoretischen Fundament des Spiels sowie vielen Tipps zum Spieleinsatz findest Du in unserer Future Leadership eAcademy: intrinsicfy.de/play-change-onlinekurs

SPIELVORBEREITUNG

Die Glaubenssatzkarten werden gründlich gemischt und in die Mitte gelegt. Jeder Spieler erhält einen Satz an Bewertungskarten (7 Karten).

SPIELVERLAUF

SPIELPHASE I

1. Der Betriebsjüngste im Raum zieht eine Karte vom Stapel der Glaubenssatzkarten. Er liest den Glaubenssatz laut vor. Alternativ: Einige oder alle Glaubenssatzkarten werden offen auf dem Tisch ausgelegt und die Gruppe einigt sich auf einen zu besprechenden Glaubenssatz.
2. Der Spieler zu seiner Rechten (oder irgendein beliebiger Spieler) übernimmt in dieser Runde die Schiedsrichter-Rolle und nimmt die Schiedsrichter-Karte entsprechend an sich. Auf der Schiedsrichter-Karte findet er seine Aufgaben.
3. Jeder Spieler stellt sich nun folgende Frage: »Wie sehr trifft dieser Glaubenssatz in unserer Organisation zu? Das heißt, wie sehr richten wir unser Verhalten willentlich oder unwillentlich entsprechend nach diesem Glaubenssatz aus?«, und er bewertet die Frage mit einer Bewertungskarte von 1 bis 7 (1 = trifft überhaupt nicht zu ; 7 = trifft vollständig zu) und legt diese Karte verdeckt vor sich ab.
4. Auf Zeichen des Schiedsrichters werden alle Karten umgedreht.
5. Die Spieler mit der höchsten und die Spieler mit der niedrigsten Bewertung begründen nun ihre Einschätzung. Die anderen hören nur zu. Maximal 3 Minuten.
6. Im Anschluss bewertet jeder Spieler mit den möglicherweise gewonnenen Erkenntnissen die Passung des Glaubenssatzes zur eigenen Organisation erneut (siehe Schritt 3 + 4). Er kann natürlich bei seiner ursprünglichen Einschätzung bleiben.
7. Der Schiedsrichter bildet den Durchschnittswert aller Einschätzungen, d.h., er addiert alle sichtbaren Bewertungszahlen auf dem Tisch und teilt diese Zahl durch die Anzahl der Spieler bzw. Karten. Wenn der Durchschnittswert bei 4 oder höher liegt, wird im Weiteren davon ausgegangen, dass der Glaubenssatz besteht. Dann geht es mit der Spielphase II weiter. Andernfalls beginnt eine neue Runde der Spielphase I, und sowohl das Ziehen der ersten Karte als auch die Schiedsrichter-Rolle wandert im Uhrzeigersinn.

SPIELPHASE II

8. Der Spieler, der in dieser Runde die Glaubenssatzkarte gezogen hat, greift sich die Praktiken-Liste. Er sucht nach einer Praktik, die seiner Ansicht nach einen Zusammenhang mit dem Glaubenssatz hat. Alternativ: Mehrere Spieler greifen sich eine Praktiken-Liste und gehen auf die Suche. **WICHTIG:** Die Liste der Praktiken ist nach bestem Wissen und Gewissen zusammengestellt, und trotzdem kann sie aufgrund der Vielfalt der Lösungen in Unternehmen nie vollständig sein. Sollten die Spieler auf eine Praktik kommen, die nicht auf der Liste steht, kann selbstverständlich auch mit dieser Praktik weitergearbeitet werden. Hier kann die Vorlage für die Praktiken-Liste heruntergeladen werden: intrinsicfy.de/play-change
9. Bevor eine erneute Bewertung vorgenommen wird, diskutieren die Spieler, wie diese Praktik in der eigenen Organisation eigentlich ganz genau praktiziert wird.
10. Jeder Spieler stellt sich nun folgende Frage: »Wie sehr trifft die Einschätzung zu, dass diese Praktik einen Zusammenhang mit dem Glaubenssatz hat?«, und er bewertet die Frage mit einer Bewertungskarte von 1 bis 7 (1 = trifft überhaupt nicht zu; 7 = trifft vollständig zu) und legt diese Karte verdeckt vor sich ab.
11. Auf Zeichen des Schiedsrichters werden alle Karten umgedreht.
12. Die Spieler mit der höchsten und die Spieler mit der niedrigsten Bewertung begründen nun ihre Einschätzung. Die anderen hören nur zu. Maximal 3 Minuten.
13. Im Anschluss bewertet jeder Spieler mit den möglicherweise gewonnenen Erkenntnissen die Aussage erneut, dass die Praktik einen Zusammenhang mit dem Glaubenssatz hat (siehe Schritt 10 + 11). Er kann natürlich bei seiner ursprünglichen Einschätzung bleiben.
14. Der Schiedsrichter bildet den Durchschnittswert aller Einschätzungen, d.h., er addiert alle sichtbaren Bewertungszahlen auf dem Tisch und teilt diese Zahl durch die Anzahl der Spieler bzw. Karten. Wenn der Durchschnittswert bei 4 oder höher liegt, lohnt sich eine intensivere Auseinandersetzung mit der Praktik. In diesem Fall beginnt Spielphase III. Andernfalls beginnt eine neue Runde der Spielphase II, dabei wird die Praktiken-Liste entgegen dem Uhrzeigersinn weitergegeben. Die Spielphase II wird so lange fortgesetzt, bis keine Praktik mehr gefunden werden kann, die diesen Glaubenssatz ausgelöst haben könnte.

SPIELPHASE III

15. Führt anhand der Fragen auf der Reflexionsfragen-Karte gemeinsam eine offene Diskussion über die im Spiel ausgewählte Praktik und werdet euch somit über die nächsten Schritte der Veränderungsarbeit bewusst.